

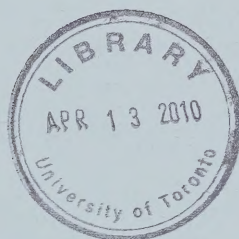


Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115489049>



Transport Canada



2010-11
Estimates

Part III—Report on Plans and Priorities

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2011-III-48
ISBN: 978-0-660-64918-4



Transport Canada

Report on Plans and Priorities

2010-2011

The Honourable John Baird, P.C., M.P.
Minister of Transport

TABLE OF CONTENTS

MINISTER'S MESSAGE	1
SECTION I – DEPARTMENTAL OVERVIEW	3
1.1 SUMMARY INFORMATION.....	3
1.1.1 Raison d'être and Responsibilities	3
1.1.2 Strategic Outcomes	4
1.1.3 Program Activity Architecture (PAA)	5
1.2 PLANNING SUMMARY	7
1.2.1 Financial Resources (\$ millions)	7
1.2.2 Human Resources (Full-Time Equivalents – FTE's).....	7
1.2.3 Summary Tables by Strategic Outcomes.....	8
1.3 CONTRIBUTION OF PRIORITIES TO STRATEGIC OUTCOMES	12
1.4 RISK ANALYSIS	19
1.5 EXPENDITURE PROFILE	21
1.5.1 Departmental Spending Trend.....	22
1.5.2 Allocation of Funding by Strategic Outcome	23
1.5.3 Canada's Economic Action Plan (EAP)	24
1.5.4 Voted and Statutory Items	25
SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME	27
2.1 STRATEGIC OUTCOME: AN EFFICIENT TRANSPORTATION SYSTEM	27
2.1.1 Program Activity: Transportation Marketplace Frameworks	28
2.1.2 Program Activity: Gateways and Corridors.....	29
2.1.3 Program Activity: Transportation Infrastructure.....	31
2.1.4 Program Activity: Transportation Innovation	32
2.2 STRATEGIC OUTCOME: A CLEAN TRANSPORTATION SYSTEM	34
2.2.1 Program Activity: Clean Air from Transportation	34
2.2.2 Program Activity: Clean Water from Transportation	35
2.2.3 Program Activity: Environmental Stewardship of Transportation	37
2.3 STRATEGIC OUTCOME: A SAFE TRANSPORTATION SYSTEM	38
2.3.1 Program Activity: Aviation Safety	39
2.3.2 Program Activity: Marine Safety	40
2.3.3 Program Activity: Rail Safety	42
2.3.4 Program Activity: Road Safety.....	44
2.3.5 Program Activity: Transportation of Dangerous Goods.....	45
2.4 STRATEGIC OUTCOME: A SECURE TRANSPORTATION SYSTEM	47
2.4.1 Program Activity: Aviation Security	48
2.4.2 Program Activity: Marine Security	49
2.4.3 Program Activity: Surface and Intermodal Security	51
2.5 PROGRAM ACTIVITY: INTERNAL SERVICES	53
SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION	55
3.1 SUPPLEMENTARY INFORMATION TABLES	55
3.2 Other Items of Interest.....	55

MINISTER'S MESSAGE



The Government of Canada is committed to ensuring Canada's transportation system is continuously safe, secure and efficient for all travel, tourism, business and trade. As Canada's Minister of Transport and Infrastructure, I am pleased to present Transport Canada's *Report on Plans and Priorities* for 2010-11, which outlines the department's priorities and highlights major activities for the next three years.

Transport Canada contributes to the Government's overall agenda of economic recovery, by focusing on national and essential services while effectively managing taxpayer dollars. This Report provides an opportunity for Transport Canada to explain how we are managing our resources, spending where it is needed most, to ensure best value and results for Canadians.

The Government has already taken action in several key areas. Through Canada's Economic Action Plan (EAP), announced in Budget 2009, the department is contributing to Canada's economic recovery and building upon our world-class transportation system. We are investing in a strong overall transportation system and infrastructure for Canadians. The EAP will create jobs and deliver results —ensuring safer and more secure air and rail transportation; improving bridges, highways and transit systems; modernizing laboratories; and accelerating the cleanup of federal contaminated sites.

In addition, Transport Canada's ongoing work on its Gateways strategies and the negotiation of new air agreements will position Canada as an integrated, efficient and reliable transportation route to connect North America to the world. In fact, since 2006 this Government has signed or updated air agreements with 50 countries around the world.


With safety and security of Canadians a priority of this Government, the department is continuing to implement its safety management system as part of our way forward to manage risk and improve the transportation safety culture in Canada.

In keeping with the renewed focus on aviation security, Transport Canada will continue to work hard with all our national and international partners, putting measures in place that will enhance security and protect air travellers in the coming years. We recently announced a number of new measures to enhance aviation security and will continue to adjust these as needed, as this issue continues to evolve. While no single layer of

aviation security may defeat terrorism, this enhanced multi-layered approach will provide a robust defence.

As well, the Government of Canada continues to promote the protection of the environment and environmental sustainability. The department will continue to contribute to the Government's Clean Air Agenda, which is taking measures to achieve tangible improvements in our environment, including reductions in air pollution and greenhouse gas emissions. The department will also continue to ensure that its own lands, facilities and activities comply with environmental legislation and that an Environmental Management System is in place.

These are our priorities. This plan explains how we will deliver them.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read "John Baird".

The Honourable John Baird, P.C., M.P.
Minister of Transport

SECTION I – DEPARTMENTAL OVERVIEW

1.1 SUMMARY INFORMATION

1.1.1 Raison d'être and Responsibilities

Transport Canada is responsible for the Government of Canada's transportation policies and programs. The *Canada Transportation Act* makes the department responsible for monitoring the ongoing health of the national transportation system, as well. While not directly responsible for all aspects or modes of transportation, the department plays a leadership role to ensure that all parts of the transportation system work together effectively.

OUR VISION

A transportation system in Canada that is recognized worldwide as safe and secure, efficient and environmentally responsible.

The department's vision of a sustainable transportation system is one that integrates and balances social, economic and environmental objectives. Our vision is guided by the following principles:

- highest possible safety and security of life and property – guided by performance-based standards and regulations when necessary;
- efficient movement of people and goods to support economic prosperity and a sustainable quality of life – based on competitive markets and targeted use of regulation and government funding; and
- respect for the environmental legacy of future generations of Canadians – guided by environmental assessment and planning processes in transportation decisions and selective use of regulation and government funding.

Transport Canada is part of the Transport, Infrastructure and Communities portfolio. Under this portfolio, the Minister of Transport, Infrastructure and Communities heads a complex organizational structure that includes Transport Canada, Infrastructure Canada, three agencies operating at arm's length from the department, 16 Crown corporations (e.g. VIA Rail, Marine Atlantic) and over 40 shared-governance organizations (e.g. Port of Montreal, Vancouver International Airport). The Minister is responsible for administering over 60 statutes. This portfolio brings together key organizations, policies and programs to provide an integrated focus on issues affecting Canada's transportation system and public infrastructure, including:

- Strong national policies to improve Canada's economy, the environment, safety and security;
- Legislation and smart regulations to protect the public interest;
- Targeted and efficient programs in support of national objectives and results;

- National leadership through extensive networks and partnerships with governments, experts and stakeholders; and
- Knowledge, research and expertise to deliver innovative approaches.

1.1.2 Strategic Outcomes

To fulfill its mandate and objectives, Transport Canada aims to achieve the following four strategic outcomes:

1. An efficient transportation system

To promote an efficient transportation system, Transport Canada:

- Establishes marketplace frameworks to govern the economic behaviour of transportation sector organizations (e.g. rules for arbitrating disputes between shippers and rail carriers);
- Provides leadership for Gateways and Trade Corridors strategies (e.g. Canada's Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative);
- Provides stewardship for federal transportation assets;
- Partners with provinces, territories, municipal governments and private sector entities in transportation infrastructure projects; and
- Stimulates innovation (e.g. promotes state-of-the-art Intelligent Transportation Systems).

2. A clean transportation system

To promote a clean transportation system, Transport Canada:

- Advances the federal government's clean air agenda in the transportation sector and complements other federal programs designed to reduce air emissions to protect the health of Canadians and the environment for generations to come;
- Protects the marine environment and the health of Canadians by reducing the pollution of water from transportation sources; and
- Fulfills Transport Canada's responsibilities in working towards a cleaner and healthier environment with regard to its own operations.

3. A safe transportation system

To promote a safe transportation system, Transport Canada:

- Develops transportation safety regulations and oversees their implementation (e.g., safety at railway crossings);
- Manages programs to:
 - support safety-related investments at small airports;
 - protect navigable waterways;
 - certify and license aircraft, vessels and road vehicles (e.g. certification of child car seats); and

- Provides air transport services that support aviation safety oversight work and federal and municipal clients (e.g. maintenance and operation of Coast Guard helicopters).

4. A secure transportation system

To promote a secure transportation system, Transport Canada:

- Develops policies and programs that respond to emerging security risks and keep Canada competitive (e.g. codes of practice for the rail and transit industry);
- Develops and enforces transportation security regulations (e.g., standards for screening of passengers at airports); and
- Works with international and national partners towards a shared and effective transportation security agenda (e.g. standards for security plans at ports, harmonization of aviation security standards).

1.1.3 Program Activity Architecture (PAA)

The following illustration depicts Transport Canada's Program Activity Architecture (PAA), a framework that illustrates the department's program activities and sub-activities that contribute to reaching strategic outcomes.

Transport Canada Program Activity Architecture

GOVERNMENT OF CANADA OUTCOME AREAS

Economic Affairs

- Income security and employment for Canadians
- **Strong economic growth**
- **An innovative and knowledge-based economy**
- **A clean and healthy environment**
- **A fair and secure marketplace**

Social Affairs

- Healthy Canadians
- **A safe and secure Canada**
- A diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion
- A vibrant Canadian culture and heritage

International Affairs

- A safe and secure world through international co-operation
- Global poverty reduction through sustainable development
- A strong and mutually beneficial North American partnership
- A prosperous Canada through global commerce

Government Affairs

Supports Economic, Social and International spending areas

TRANSPORT CANADA STRATEGIC OUTCOMES

An Efficient
Transportation
System

A Clean
Transportation
System

A Safe
Transportation
System

A Secure
Transportation
System

PROGRAM ACTIVITIES

Transportation
Marketplace
Frameworks

Gateways and
Corridors

Transportation
Infrastructure

Transportation
Innovation

Clean Air from
Transportation

Clean Water from
Transportation

Environmental
Stewardship of
Transportation

Aviation Safety

Marine Safety

Rail Safety

Road Safety

Transportation of
Dangerous Goods

Aviation Security

Marine Security

Surface and
Intermodal Security

INTERNAL SERVICES

1.2 PLANNING SUMMARY

1.2.1 Financial Resources (\$ millions)

The financial resources table below provides a summary of the total planned spending for Transport Canada for the next three fiscal years. For more detailed information about planned spending, including adjustments, see Transport Canada's Web site on [Planned Spending](#).

2010-11	2011-12	2012-13
1,883	1,770	1,353

1.2.2 Human Resources (Full-Time Equivalents – FTE's)

The human resources table below provides a summary of the total planned human resources for Transport Canada for the next three fiscal years. For more detailed information, please see the department's Integrated Human Resources Plan, which is available on Transport Canada's [Corporate Management and Reporting](#) Web page.

2010-11	2011-12	2012-13
5,360	5,256	5,162

1.2.3 Summary Tables by Strategic Outcomes

Strategic Outcome 1: An Efficient Transportation System					
Performance Indicators:			Targets:		
Level of productivity of transportation sector			Increase by 2.5% to 5% relative to 2009 baseline (Productivity Index >113 in 2014)		
Cost level in the transportation sector			Growth in unit costs does not exceed 11% over a 5-year horizon relative to the 2009 baseline (Cost Index < 111 in 2014)		
Program Activity ¹	Forecast Spending (\$ millions)	Planned Spending (\$ millions)			Alignment to Gov't of Canada Outcomes
	2009-10	2010-11	2011-12	2012-13	
Transportation Marketplace Frameworks	11	9	9	9	A fair and secure marketplace
Gateways and Corridors	211	812	867	479	Strong economic growth
Transportation Infrastructure	67	310	259	232	Strong economic growth
Transportation Innovation	9	14	7	7	An innovative and knowledge-based economy
Total*	297	1,146	1,142	728	

* Due to rounding, column totals shown may not be exact. Amounts are presented Net of spendable revenue.

¹For program activity descriptions, please access the Main Estimates online

Strategic Outcome 2: A Clean Transportation System					
Performance Indicators:			Targets:		
Level of greenhouse gas emissions from the transportation sector measured in tonnes of CO ₂ equivalent			Greenhouse gas emission levels from the transportation sector consistent with Government of Canada targets.		
Level of compliance with applicable laws, regulations and guidelines.			100% compliance with applicable laws, regulations and guidelines.		
Program Activity ¹	Forecast Spending (\$ millions)	Planned Spending (\$ millions)			Alignment to Gov't of Canada Outcomes
	2009-10	2010-11	2011-12	2012-13	
Clean Air from Transportation	26	23	5	3	A clean and healthy environment
Clean Water from Transportation	9	6	6	2	A clean and healthy environment
Environmental Stewardship of Transportation	40	70	7	6	A clean and healthy environment
Total*	75	99	18	11	

* Due to rounding, column totals shown may not be exact. Amounts are presented Net of spendable revenue.

¹For program activity descriptions, please access the Main Estimates online <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>

Strategic Outcome 3: A Safe Transportation System					
Performance Indicators:			Targets:		
Number/rate of accidents or fatalities by mode		Maintain or improve accident/fatality rates by mode, based on each mode's strategic objectives			
Degree of public confidence in the safety of the transportation system		Maintain or improve public confidence in the safety of transportation, based on the strategic objectives of each mode			
Program Activity ¹	Forecast Spending (\$ millions)	Planned Spending (\$ millions)			Alignment to Gov't of Canada Outcomes
	2009-10	2010-11	2011-12	2012-13	
Aviation Safety	235	240	242	246	A safe and secure Canada
Marine Safety	84	74	70	67	A safe and secure Canada
Rail Safety	35	36	39	38	A safe and secure Canada
Road Safety	34	40	22	24	A safe and secure Canada
Transportation of Dangerous Goods	15	14	14	14	A safe and secure Canada
Total*	403	405	387	389	

* Due to rounding, column totals shown may not be exact. Amounts are presented Net of spendable revenue.

¹For program activity descriptions, please access the Main Estimates online <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre-estime.asp>

Strategic Outcome 4: A Secure Transportation System					
Performance Indicators:			Targets:		
Number of adjustments made to the Canadian Regulatory Framework to achieve international acceptance.			Two or fewer adjustments to the Canadian Regulatory Framework to achieve international acceptance.		
Degree of public confidence in the security of the transportation system.			Maintain or improve confidence in the security of the transportation systems, based on the strategic objectives of each mode.		
Program Activity ¹	Forecast Spending (\$ millions)	Planned Spending (\$ millions)			Alignment to Gov't of Canada Outcomes
	2009-10	2010-11	2011-12	2012-13	
Aviation Security	73	29	27	26	A safe and secure Canada
Marine Security	34	21	21	17	A safe and secure Canada
Surface and Intermodal Security	12	7	6	6	A safe and secure Canada
Total*	119	57	54	49	

* Due to rounding, column totals shown may not be exact. Amounts are presented Net of spendable revenue.

¹For program activity descriptions, please access the Main Estimates online <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>

1.3 CONTRIBUTION OF PRIORITIES TO STRATEGIC OUTCOMES

Transport Canada has identified nine operational and management priorities for 2010-11. Each of these priorities relates to one or more of Transport Canada's Strategic Outcomes, which collectively describe the Department's core business. Operational and management priorities identified in this section require focussed attention from senior management. Details on these departmental priorities are contained in the table, below. First-time priorities are labelled as 'new'; those committed to in the first or second fiscal year prior to this report are 'previously committed to', while older commitments are identified as 'ongoing'.

OPERATIONAL PRIORITIES	
Integrity, effectiveness of Safety Management Systems (SMS) implementation.	<p>Links to Strategic Outcome: Strategic Outcome 3</p> <p>Why is this a priority?</p> <p>Safety Management Systems (SMS) require transportation organizations to take responsibility for safety, and integrate it into their daily operations. SMS requires organizations to put in place formal frameworks, processes and procedures so they can identify and correct potential safety issues before they become problems. Transport Canada's oversight role is enhanced by combining its traditional inspection program with the added ability to assess safety systems that companies have in place. Transport Canada is committed to SMS as the way forward to improve transportation safety in Canada.</p> <p>In 2010-2011, the department plans to work closely with employees, industry, labour and other key interested parties to improve the oversight and effectiveness of SMS implementation in aviation, rail, and marine organizations. Increased engagement and commitment are essential to effective SMS implementation.</p> <p>Plans for meeting the priority</p> <ul style="list-style-type: none">– Clarify the roles and responsibilities of Transport Canada in carrying out its oversight duties, and of industry in implementing safety management systems;– Improve and deliver effective SMS training for inspectors;– Reduce SMS-implementation gaps and weaknesses through continuous improvement; and– Ensure appropriate legislative and regulatory frameworks are in place.

OPERATIONAL PRIORITIES

Strengthen aviation security for passengers, workers and air cargo.

Typical Previously Committed Initiatives

Links to Strategic Outcome: Strategic Outcome 4

Why is this a priority?

There continues to be a real and prevalent threat to aviation security as was confirmed by attempted terrorist bombing of a flight from Amsterdam to Detroit on December 25, 2009 while over Canadian airspace. This event bolsters Transport Canada's commitment to protecting the traveling public, the aviation industry, aviation workers and infrastructure. This is reflected in Strategic Outcome 4: A Secure Transportation System.

Plans for meeting the priority

- Continue to work with CATSA on the deployment and integration of 44 new Whole Body Imaging scanners as a secondary screening measure at key airports;
- Continue long term efforts to strengthen aviation security by enhancing passenger, baggage and non-passenger screening, access control at airports, and air cargo security;
- Work in collaboration with CATSA to examine the possibility of a new passenger behaviour observation program at key airports to identify passengers with possible malicious intent by their behaviour patterns;
- Continue to improve and streamline our regulatory approach, including the development of aviation security plans for airports and all integral sectors of the aviation and air cargo industries;
- Work closely with the United States and other key international partners to advance international mutual recognition of security frameworks, to enhance security, and to reduce duplication and delays for passenger and cargo;
- Strengthen collaboration with other Government of Canada organizations responsible for security including the RCMP, CSIS, and Public Safety; and
- Work closely with our security and intelligence partners in enhancing the sharing of information and intelligence in the management of the Transportation Security Clearances.

OPERATIONAL PRIORITIES

Complete the delivery of the Economic Action Plan to accelerate the economic recovery.

Links to Strategic Outcome: All Strategic Outcomes

Why is this a priority?

The Economic Action Plan (EAP) was launched as part of Budget 2009 to address the global economic recession impacting Canada. Transport Canada has an important role to play in this initiative by applying EAP funds to strengthen Canada's transportation system, while creating jobs for Canadians.

Plans for meeting the priority

- Transport Canada will continue with the implementation of the following initiatives for which funds were allocated in Budget 2009 and which are targeted for completion during 2010-11:
 - Blue Water Bridge
 - Peace Bridge
 - Remediation of Federal Contaminated Sites
 - Modernizing Federal Laboratories
 - Remote Passenger Rail Services
 - Rail Safety Initiatives
- Transport Canada will report progress, in the 2009-10 Departmental Performance Report, for the following initiatives that received funding for fiscal year 2009-10:
 - Air Cargo Security Program
 - Airport Security Plans
 - Promoting Energy Development in Canada's North
- Transport Canada will continue to ensure due diligence is applied to delivery of the EAP funds, including measures such as risk-management strategies, strong management oversight and adoption of best practices.
- Finally, Transport Canada will continue to remain engaged in the implementation of other EAP initiatives in its portfolio for which funding was provided directly to those portfolio entities, including:
 - Inter-city Passenger Rail Service (VIA Rail);
 - Aviation Security (Canadian Air Transportation Security Authority);
 - Champlain Bridge (Jacques Cartier and Champlain Bridges Incorporated).

OPERATIONAL PRIORITIES

Advance the implementation of the three Gateway strategies, including the new bridge crossing for Windsor-Detroit, to support economic growth and competitiveness.

Type: Crossing

Links to Strategic Outcome: Strategic Outcome 1

Why is this a priority?

The Gateways strategies will position Canada as an integrated, efficient and reliable transportation route to connect North America to the world. These strategies take advantage of trade patterns, geography, infrastructure and partnerships to address congestion, inefficiencies and other impediments to moving goods and people efficiently. This supports the department's Strategic Outcome of an Efficient Transportation System.

Plans for meeting the priority

- Continue to implement the Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative, including committed multi-modal infrastructure projects in Western Canada;
- Complete, announce and implement the Ontario-Quebec Continental Gateway and Trade Corridor Strategy and the Atlantic Gateway Strategy to improve links and efficiency of trade between North American industrial centres and markets in Europe and Asia;
- Through the Value-added Gateway Strategy, seek out opportunities to add value to goods and services within the context of transportation gateways and corridors and align policies to increase wealth generation, job creation and contribute to sustained long-term economic growth; and
- Advance work on the Windsor-Detroit Crossing project. Specifically, proceed to the implementation phase by completing property acquisition, initiating preliminary design for the new bridge and plaza, and continue discussions with our U.S. partners on the governance and procurement for the new crossing.

OPERATIONAL PRIORITIES

Continue to support the Government's Clean Air Agenda.

Topic: Environment / Policy / 2011

Links to Strategic Outcome: Strategic Outcome 2

Why is this a priority?

The Clean Air Agenda is a four-year initiative (2007-2011) in which the Government of Canada committed to taking measures to achieve tangible improvements in our environment, including reductions in air pollution and greenhouse gas (GHG) emissions. The Clean Air Agenda consists of a Clean Air Regulatory Agenda and a range of non-regulatory program measures.

Plans for meeting the priority

- Work towards having emissions regulations in place for the rail sector in 2011;
- Support the development of international standards and recommended practices with the International Civil Aviation Organization concerning greenhouse gases and air pollutant emissions from aviation sources;
- Support the development of international standards and recommended practices with the International Maritime Organization concerning greenhouse gases and air pollutant emissions from marine sources;
- Develop and/or implement new rules within Canada's domestic regulatory regime to apply appropriate standards and recommended practices concerning greenhouse gases and air pollutant emissions adopted by the International Maritime Organization;
- Conclude the implementation of the programs under the ecoTRANSPORT Strategy; and
- Develop enhanced emissions regulations for vessels operating in Canadian waters.

OPERATIONAL PRIORITIES

Develop a departmental approach for the continuous improvement in the design, management and delivery of Grants and Contribution programs.

Type: New

Links to Strategic Outcome: All Strategic Outcomes

Why is this a priority?

The Government of Canada is working on increasing accountability, assessing risk and reducing red tape in the management of Grants and Contributions. TC will initiate a departmental approach to strengthen accountability, reduce the administrative burden for our stakeholders and ultimately achieve better results for Canadians.

Plans for meeting the priority

Develop and implement a departmental plan to:

- Establish departmental frameworks for risk management and performance measurement;
- Design and implement standardized tools and common approaches;
- Establish a departmental framework for stakeholder engagement and service standards;
- Identify core competencies for the delivery of G&C programs and develop training programs for program managers; and
- Provide a governance structure for oversight and sustained leadership for the delivery of programs.

OPERATIONAL PRIORITIES

Environment

Transportation

Canada to contribute to Government of Canada initiative to improve the federal regulatory system for major projects

Links to Strategic Outcome: Strategic Outcome 2

Why is this a priority?

Improvement to the federal regulatory system for major projects is a government-wide priority that aims to achieve an integrated system that is predictable, timely, reduces regulatory burden, and provides stronger environmental protection and meaningful consultation.

Plans for meeting the priority

- Contribute to Government of Canada initiatives to improve the federal regulatory system for major projects. This will include actions to improve Transport Canada's own regulatory, consultation and review processes for projects that impact on transportation.

MANAGEMENT PRIORITIES

Strategic Outcome

connection of people, resources and results to governance to deliver on priorities and mandate and streamline administrative processes.

Links to Strategic Outcome: All Strategic Outcomes

Why is this a priority?

Sound governance, streamlined processes that reduce administrative burden, and management excellence are essential to delivering results for Canadians.

Plans for meeting the priority

- A new executive committee structure will be implemented that is aligned with our Program Activity Architecture;
- More effective and efficient approvals and decision-making through streamlining and simplification of "web of rules" for the department; and
- Strengthening coordination within the Transport, Infrastructure and Communities portfolio.

MANAGEMENT PRIORITIES	
Continue to support the Public Service renewal priority with a focus on talent management and employee engagement.	Type: Previously committed to
	Links to Strategic Outcome: Program Activity 5.1
	<p>Why is this a priority?</p> <p>Transport Canada, like the rest of the federal public service, faces major human resources pressure related to increasing workload, the changing nature of the work, and demographic realities, both internal and external. As documented in the Corporate Risk Profile as well as the Integrated Human Resources Plan, these are contributing factors to a shortage of Human Capital (Knowledge and Competencies), requiring that the department take action to renew its work, workforce and workplace.</p> <p>Plans for meeting the priority</p> <ul style="list-style-type: none"> – Continue to support the Public Service renewal priority through focused planning, recruitment, employee development and more efficient processes and tools, with specific emphasis on talent management and employee engagement

1.4 RISK ANALYSIS

Canada's transportation network is vast and includes 38,000 km of major roads within a national highway system, 17.6 million road vehicles, 30,000 aircraft, over 46,000 ships and 50,000 km of rail. Added to the inherent risks due to its size, risks are introduced into the transportation system by its complex structure, including multiple jurisdictions of government interacting with private-sector stakeholders and consumers. These complexities, as well as changes to the department's role to a more policy- and partnership-based organization, require Transport Canada to effectively manage risk as it pursues its strategic outcomes.

Many Transport Canada initiatives focus on increasing the contribution of the transportation sector to the Canadian economy. For instance, through the National Policy Framework for Strategic Gateways and Trade Corridors, the department aims to support Canada's international trade agenda, and, in particular, international supply chains more generally by creating a more efficient and better integrated national transport system. The transportation sector suffers during economic downturns because of impacts on passenger and freight traffic. In the current recession, impacts on the manufacturing sector and on demand for key commodities have been among factors impacting the transportation sector.

Addressing climate change and environmental issues in the transportation sector can be challenging. The transportation sector is responsible for about 27 per cent of Canada's total greenhouse gas (GHG) emissions (2006). Decoupling economic/GDP growth and GHG emissions is one of the major challenges that Canada and other countries face. While alternative fuels are being developed, the transportation sector remains very dependant on carbon-intensive fossil fuels. The integration of global supply chains and the North American transportation system is also heavily influenced by international policies and decisions.

The department is now moving to a more policy- and partnership-based organization. This transformation means that Transport Canada is moving to an approach where industry manages risks and threats in a systematic manner while providing for the differences that exist in the size, scope and complexity of operations. For instance, Transport Canada is working with industry and stakeholders to strengthen transportation safety and security by requiring them to integrate the management of risks and threats into their day-to-day activities. This major cultural shift will require substantial effort and monitoring as well as time to be realized.

The degree and pace of change within Transport Canada and industry introduces risks that existing processes will not be able to support the consistent delivery of departmental responsibilities. For instance, creating new program areas such as Marine Security, Surface and Intermodal Security, and Infrastructure programs, combined with new requirements and pressures such as evolving regulatory regimes, creates challenges for the department in continually adjusting processes within the department. Managing the risks that these changes introduce requires that the department develop and implement a mature management control framework. This framework must include a range of new and existing business processes and internal control systems. Investing in these process changes will also require consultation with departmental and central agency stakeholders to ensure success. The fact that the department's operations are spread across Canada makes it even more challenging to develop and deploy consistent processes.

The department manages risks on a daily basis, validating it against a corporate risk profile, and establishing effective governance for decision-making. Transport Canada's Corporate Risk Profile is continuously monitored and will be revised during the planning period.

The department has been implementing and monitoring the risk strategies identified in the Corporate Risk Profile. It has also been using the profile to manage risks arising from new initiatives. For example, this year the organization developed a risk profile for the Economic Action Plan (EAP), approved by the Deputy Minister. The Corporate Risk Profiling approach resulted in fourteen EAP Corporate risks spanning the department's four Strategic Outcomes. A new program level-working group shares information, monitors progress and mitigates program-level risks as they occur. As well, Internal Audit is assessing the "EAP Readiness" of the key controls, and has been implementing the EAP-specific activities of the Risk-Based Audit Plan.

The Corporate Risk Profile is also used to:

- identify regional senior managers' performance accord commitments;
- determine priority regional activities during annual planning processes;
- influence policy decisions; and
- inform planning documents such as human resource plans and financial resources management at the operational and corporate levels.

The success of a corporate risk-management strategy depends on having an effective senior-level decision-making structure. Transport Canada has recently implemented a governance structure of decision-making committees aligned with the department's Strategic Outcomes. This allows senior-level decision-makers to address corporate risk at the Strategic Outcome level more readily.

Another part of the department's risk governance is the Chief Audit Executive. Appointed in March 2009, one of the key roles of this position is to provide annual overview assurance reporting to the DM and Departmental Audit Committee (DAC) on the effectiveness and adequacy of departmental risk management, control and governance processes.

Transport Canada will develop an Integrated Risk Management Framework during the planning period to link corporate and operational risk management with the department's new governance structure. Once complete, the framework will include the following three elements alongside the department's Corporate Risk Profile:

- An integrated risk management function, including managing risk through the department's governance structure;
- A common risk management process consistently applied at all levels of the organization; and
- A culture of continuous risk management learning, where experiences and best practices are shared.

The Risk Framework will add value and improve decision-making and business planning throughout the department. The goal is to foster a risk-smart organizational culture that supports risk-informed decision-making, focuses on results and enables innovation.

Benefits include:

- improving business planning and priority setting;
- strengthening the allocation and re-allocation of resources; and
- supporting informed decision-making.

1.5 EXPENDITURE PROFILE

For the 2010-2011 fiscal year, Transport Canada plans to spend \$1,883 million to meet the expected results of its programs activities and contribute to its strategic outcomes. This represents a net increase in spending of \$774 million over the 2009-2010 forecast spending level of \$1,109 million.

The difference is related primarily to a planned spending increase of \$601 million in the Gateways and Corridors program activity and specifically, the Gateway and Borders Crossing Fund, the Asia-Pacific Gateway and Corridor Transportation Infrastructure Fund and the Detroit River Crossing Major Crown Project. A change in the method of accounting for Airport Authorities lease payments results in an increase of \$236 million¹

¹ The increase of \$236 million to Net planned spending is a result of a change in the method of accounting for Airport Authorities lease payments by Transport Canada. Airport Authorities lease payments will be deposited directly into the Consolidated Revenue Fund, starting in 2010-2011, instead of being credited to vote-netting revenue. In compensation for this change TC will receive a permanent increase to its reference level; there is no change in Gross planned spending as a result of this change.

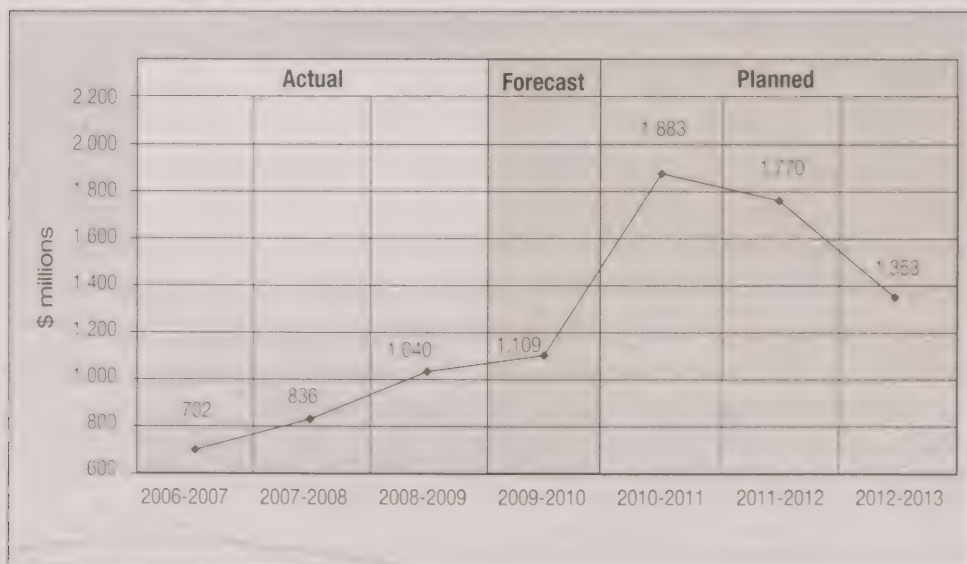
to Transport Canada's Net planned spending levels for 2010-2011. The change however, does not impact the overall Gross amount available to spend by the department. The planned spending increases described above are offset in part by declines in spending in various other programs to arrive at the overall net increase in spending.

Looking forward, the overall planned spending for Transport Canada is expected to decrease from \$1,883 million in 2010-2011, to just over \$1,770 million in 2011-2012, then decline again to \$1,353 million in 2012-2013. These spending reductions, particularly in 2012-2013, are due to two major initiatives nearing completion, namely the Gateways and Borders Crossing Fund and the Asia Pacific Gateway and Corridor Transportation Infrastructure Fund.

1.5.1 Departmental Spending Trend

Figure 1 shows Transport Canada's expenditures (actual, forecast and planned) from 2006-2007 to 2012-2013. The trend shows a gradual increase in spending from \$702 million in 2006-2007, to \$1,040 million in 2008-2009, and to a forecast of \$1,109 million in 2009-2010. The increased spending over this period is attributable to some of the department's major initiatives including the ecoAUTO Rebate Program, the Asia Pacific Gateway and Corridor Initiative, and the Passenger Rail and Urban Transit Security Contribution Program. Going forward, Transport Canada expects spending to peak in 2010-2011 at \$1,883 million, and then decline over the following two fiscal years to \$1,770 million in 2011-2012 and \$1,353 million in 2012-2013.

Figure 1. Spending Trend for Transport Canada



1.5.2 Allocation of Funding by Strategic Outcome

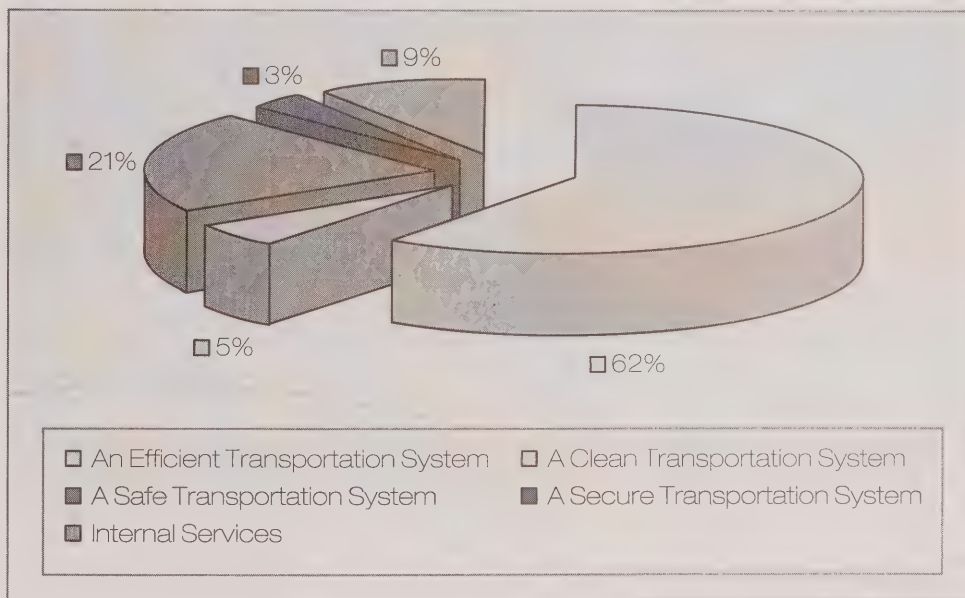
The following table displays the allocation of funding according to Transport Canada's four strategic outcomes, as well as the program activity related to internal services. For more detailed information about Transport Canada's spending including adjustments following Main Estimates and non-responsible revenues, see [Transport Canada's Web site](#).

Strategic Outcomes (and Internal Services)	Forecast Spending	Planned Spending	Planned Spending	Planned Spending
	(\$ millions)			
	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013
An Efficient Transportation System	297	1,146	1,142	728
A Clean Transportation System	75	99	18	11
A Safe Transportation System	403	405	387	389
A Secure Transportation System	119	57	54	49
Internal Services	214	177	169	176
Total*	1,109	1,883	1,770	1,353

* Due to rounding, columns may not add to the totals shown. Amounts are presented Net of Responsible Revenue.

As shown in figure 2, Transport Canada's planned spending for 2010-2011 is allocated primarily to the strategic outcome of an efficient transportation system. As described in section 1.5, this is mostly due to spending in the Gateways and Corridors Program Activity.

Figure 2: Allocation of 2010-2011 Funding by Strategic Outcome



Note: Internal Services is a program activity.

1.5.3 Canada's Economic Action Plan (EAP)

As shown in figures 3 and 4, Transport Canada is authorized to spend \$53.2M in 2009-2010 and \$73.9M in 2010-2011 towards completion of initiatives announced as part of Canada's Economic Action Plan. Over the five-year period beginning in 2009-2010, the department is authorized to spend a total of \$170M on these initiatives. It should be noted that spending on several of the initiatives was approved for fiscal 2009-2010 only. A more detailed discussion of planned spending on Canada's Economic Action Plan initiatives is provided in Section 2.

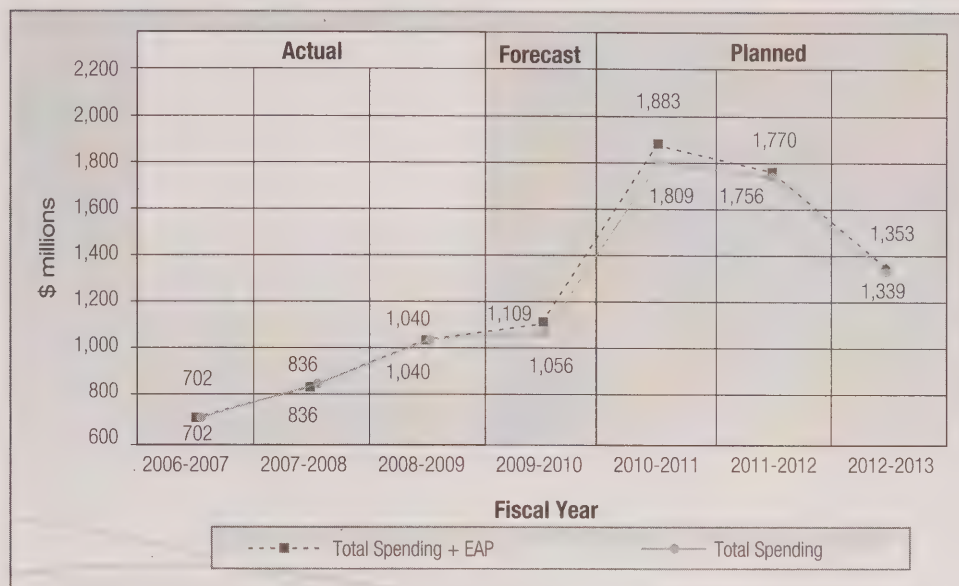
Figure 3: Spending on Canada's Economic Action Plan Initiatives

Initiative	Authorized Spending (\$ millions)					Total
	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	
Blue Water & Peace Bridges	3.3	11.2				14.5
Remote Passenger Rail Services	4.5	3.4				7.9
Accelerating Federal Contaminated Sites Action Plan	13.0	35.5				48.5
Rail Safety Initiatives	11.3	14.1	14.4	14.3	14.3	68.4
Modernization Federal Laboratories	4.5	9.7				14.2
Security Plans	2.7					2.7
Air Cargo Security Program	11.0					11.0
Promoting Energy Development in Canada's North	2.9					2.9
Total	53.2	73.9	14.4	14.3	14.3	170.0

Note: Due to rounding, column totals shown may not be exact.

As with all financial information in the RPP, the figures above exclude funding that does not come to the department (e.g. accommodation).

Figure 4: Spending Trend for Transport Canada – EAP*



* The difference between **Total Spending + EAP** and **Total Spending** in Figure 4 equals the amount of authorized spending on Canada's Economic Action Plan Initiatives as displayed in Figure 3.

1.5.4 Voted and Statutory Items

The following table illustrates how Parliament approved Transport Canada resources.

Vote # or Statutory Item (S) ¹	Truncated Vote or Statutory Wording	2009-10 Main Estimates (\$ millions)	2010-11 Main Estimates (\$ millions)
Vote 1	Operating expenditures	331	613
Vote 5	Capital expenditures	81	221
Vote 10	Grants and contributions	861	840
(S)	Contributions to employee benefit plans	66	70
(S)	Northumberland Strait Crossing subsidy payment under the <i>Northumberland Strait Crossing Act</i>	58	58
(S)	Payments in respect of St. Lawrence Seaway agreements under the <i>Canada Marine Act</i>	48	63
(S)	Payments to Canadian National Railway Company in respect of the termination of the collection of tolls on the Victoria Bridge, Montreal and for rehabilitation work on the roadway portion of the Bridge	3	3
Total² Department		1,448	1,867

¹ Statutory payments of less than \$1 million were not included on this chart.

² Due to rounding, column totals shown may not be exact.

SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

This section describes Transport Canada's strategic outcomes and program activities, and identifies the expected results, performance indicators and targets for each of them. It explains how the department plans to meet the expected results and presents the financial and non-financial resources that will be dedicated to each program activity. It also identifies the department's initiatives as part of Canada's Economic Action Plan (EAP). These initiatives are described in each of their respective program activity areas.

2.1 STRATEGIC OUTCOME: AN EFFICIENT TRANSPORTATION SYSTEM

Transport Canada pursues an Efficient Transportation System by:

- developing strategic gateways and corridors that link trade with transportation;
- establishing transportation marketplace policy frameworks;
- supporting existing and new transportation infrastructure across provinces and territories; and
- encouraging innovation in the transportation sector.

An efficient transportation system requires strong and modern infrastructure. Investments made through the Economic Action Plan announced in Budget 2009 will enhance Canada's transportation infrastructure and strengthen our long-term economic competitiveness. Targeted, strategic infrastructure investments ensure that funds are spent where they are most needed to serve communities and better position Canada in the global marketplace. Transportation infrastructure initiatives create jobs, support trade, attract investment and promote innovative financing through public-private partnerships.

Building on Canada's geographic and transportation system advantages, our programs are helping develop several trade-related gateways that link Canada to its trading partners, and corridors that link gateways to each other and to major North American markets. Strategic gateways and corridors also enhance public and private sector collaboration in addressing policy, regulatory and operational impediments to efficient, secure and sustainable transportation, and strengthen and increase international partnerships through outreach and marketing.

Enhancing system security and ensuring environmental sustainability are critical in maximizing Canada's trade opportunities and access to the global marketplace. Ultimately, a transportation system that is perceived to be efficient, secure, and "green" will boost Canada's reputation and ensure our competitiveness in international commerce.

Innovation is increasingly essential to addressing the many challenges facing the transportation system. Congestion, environmental impacts, aging infrastructure, changing demographics and climate change are issues that require innovative solutions. It will be critical in the future to use new technologies to improve transportation efficiency, sustainability and safety.

Results from this Strategic Outcome contribute to the following Government of Canada outcomes:

- Strong Economic Growth
- A Fair and Secure Marketplace
- An Innovative and Knowledge-based Economy

This section contains a discussion of plans surrounding the following Program Activities:

- 2.1.1 Transportation Marketplace Frameworks
- 2.1.2 Gateways and Corridors
- 2.1.3 Transportation Infrastructure
- 2.1.4 Transportation Innovation

2.1.1 Program Activity: Transportation Marketplace Frameworks

Description: The Transportation Marketplace Frameworks Program Activity encourages transportation efficiency by fostering a competitive and viable transportation sector. Program activities include setting the regimes governing the economic behaviour of carriers in all modes of transportation; setting the rules of governance for all the transportation infrastructure providers falling under the authority of Parliament; monitoring the transportation system; and representing the interests of Canada in international transportation fora and other international bodies.

2010-11		2011-12		2012-13	
FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)
66	9	62	9	62	9
Expected Results		Performance Indicators		Targets	
A competitive and financially viable transportation sector through effective transportation marketplace frameworks		Number of founded Canadian Transportation Agency competitiveness complaints		By 2011, 5% reduction in the number of founded Canadian Transportation Agency competitiveness complaints	

Planning Highlights

During the planning period, the program will:

- continue to modernize Marketplace Frameworks so carriers and infrastructure providers can adapt, innovate, and remain competitive by:
 - continuing to implement the Blue Sky international air policy that encourages long term, sustainable competition and the development of new and expanded international air services;
 - exploring options to remove barriers to the growth of shortsea shipping and consult with government and industry stakeholders to optimize Canada's marine transportation system;
 - undertaking a comprehensive review of the freight rail system in Canada aimed at improving the efficiency, effectiveness, and reliability of the rail-based logistics system; and
 - monitoring the transportation sector's competitiveness and viability as Canada emerges from the global recession to ensure lasting economic recovery (❖ key initiative under Transport Canada's Operational Priorities).

Benefits for Canadians

The program benefits Canadians because modern marketplace frameworks:

- provide efficient, competitive and viable transportation services at lower cost to Canadians;
- contribute to accessible and reliable transportation; and
- support national and international trade and travel, while balancing the relationships between carriers, shippers and consumers.

2.1.2 Program Activity: Gateways and Corridors

Description: Guided by the [National Policy Framework for Strategic Growth Corridors and Trade Corridors](#), the Gateways and Corridors Program Activity aims at supporting Canada's international trade and international supply chains by creating more efficient, reliable and seamless trade-related transport systems in Canada. The program sets strategies and frameworks for improving and integrating transportation networks in key regions; fosters partnerships between all levels of government and the private sector; supports and oversees projects that contribute to the increased capacity and efficiency of gateway and corridor infrastructure; develops and puts in place measures that remove impediments to the effective development of gateways and corridors; and promotes the use of gateways and corridors.

2010-11		2011-12		2012-13	
FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)
51	812	38	867	38	479
Expected Results		Performance Indicators		Targets	
An enhanced level of trade through Canada's strategic gateways and trade corridors		Volume and value of trade		To be determined once baseline trade projection from Department of Foreign Affairs and International Trade or Trade Commission obtained	

Planning Highlights

During the planning period, the program will:

- continue to implement the Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative, including committed multi-modal infrastructure projects in Western Canada;
- complete, announce and implement the Ontario-Quebec Continental Gateway and Trade Corridor Strategy and the Atlantic Gateway Strategy to improve links and efficiency of trade between North American industrial centres and markets in Europe and Asia (❖ key initiative under Transport Canada's Operational Priorities);
- through the Value-added Gateway Strategy, seek out opportunities to add value to goods and services within the context of transportation gateways and corridors and align policies to increase wealth generation, job creation and contribute to sustained long-term economic growth (❖ key initiative under Transport Canada's Operational Priorities);
- provide ongoing funding to strategic gateways and border crossings initiatives through the Gateways and Border Crossing Fund to make the transportation network safer, more efficient and more secure for international trade; and
- advance work on the Windsor-Detroit Crossing project. Specifically, proceed to the implementation phase by completing property acquisition, initiating preliminary design for the new bridge and plaza, and continue discussions with our U.S. partners on the governance and procurement for the new crossing (❖ key initiative under Transport Canada's Operational Priorities).

Benefits for Canadians

The program benefits Canadians because gateways and corridors strategies:

- support jobs and prosperity;
- strengthen trade competitiveness and attract investment; and
- promote efficient, reliable and seamless trade-related transport systems.

Canada's Economic Action Plan

Transport Canada will receive \$14.5 M over two years in *top-up funding* from Budget 2009 to enhance the efficiency, safety and security of the transportation network. These funds will be directed toward the Blue Water Bridge and the Peace Bridge (❖ key initiative under Transport Canada's Operational Priorities).

2.1.3 Program Activity: Transportation Infrastructure

Description: The Transportation Infrastructure Program Activity looks after transportation infrastructure for Canada to improve efficiency and ensure service. It acts as the steward of certain commercial transportation assets operated by third parties on behalf of the federal government (airport authorities, port authorities, federal bridges, VIA Rail, Seaway, Marine Atlantic); provides funding for Canada's strategic transportation infrastructure, targeted to support federal objectives; supports essential services to some remote communities; manages legacy commitments; and divests assets and contracts out operations, where needed.

2010-11		2011-12		2012-13	
FTEs	(\$ millions)	FTEs	(\$ millions)	FTEs	(\$ millions)
304	310	293	259	264	232
Expected Results		Performance Indicators		Targets	
Modern transportation system		Average age of transportation infrastructure		Average age of highways and roads reduced by 0.5 years over 5 years	
		Value of road and highway assets		Value of gross capital stock increased by 2% over 5 years, by 2014	

Planning Highlights

During the planning period, the program will:

- enhance the sustainability of the national transportation infrastructure by:
 - making progress on the Marine Atlantic Inc (MAI) revitalization strategy;
 - reviewing partners' governance and/or financial stability;
 - reviewing options for future governance structure of Ridley Terminals Inc.;
 - developing a real property management framework for all TC-owned assets; and
 - managing federal investment in infrastructure effectively by:
 - continuing successful delivery of projects through milestones and established results;
 - ensuring clear results from infrastructure projects;
 - providing stable funding for federal bridges to ensure long-term viability; and
 - identifying improvements needed in the northern transportation system.

Benefits for Canadians

The program benefits Canadians by having a viable modern, efficient and accessible transportation infrastructure system in all modes, including airports and ports, roads, bridges, transit, rail lines and ferries. These modes:

- offer a wide range of options for passenger services or use and travel possibilities; and,
- contribute to building a stronger economy and growth throughout Canada.

Canada's Economic Action Plan

Transport Canada continues to accelerate the implementation and approvals of transportation projects under the Economic Action Plan (❖ key initiative under Transport Canada's Operational Priorities).

The department will receive \$7.9 M over two years in *top-up funding* from Budget 2009 to improve the remote rail passenger services operated by:

- Keewatin Railway, which operates between The Pas and Pukatawagan, Manitoba; and
- Tshiuetin Rail Transportation, which operates between Sept-Îles and Schefferville, Quebec.

The projects include:

- purchasing rolling stock, a locomotive, track maintenance equipment, track materials;
- building a station and locomotive maintenance facility; and
- making accessibility improvements.

(❖ key initiative under Transport Canada's Operational Priorities).

2.1.4 Program Activity: Transportation Innovation

Description: The Transportation Innovation Program Activity aims to make the Canadian Transportation System more efficient and competitive. Working in partnership with stakeholders, the Program aims to enhance the capacity of the transportation sector to research and implement innovative solutions to current and emerging transportation challenges. The Program sets and implements policy and strategic direction for technology research, development and deployment (R&DD) and develops and manages collaborative departmental R&D programs. This includes advancing and disseminating scientific knowledge and the application of transportation technologies; partnering and collaborating with other federal government departments, provinces and territories, the academic community and other national and international stakeholders; and supporting skills development and capacity building initiatives for a highly qualified transportation workforce.

2010-11		2011-12		2012-13	
FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)
47	14	46	7	46	7
Expected Results		Performance Indicators		Targets	
An innovative transportation system		Number of partnership projects with external stakeholders stimulating innovation – Intelligent Transportation Systems projects		Number to be set according to annual plan	
		Number of partnership projects with external stakeholders stimulating innovation – Research & Development projects		Number to be set according to annual plan	

Planning Highlights

During the planning period, the program will:

- foster a transportation sector innovation and change agenda to develop and implement forward-looking solutions to challenges facing the Canadian transportation system;
- promote best practices in innovation, improved technology applications and enhanced transportation research capacity to support measures that increase:
 - transportation efficiency, sustainability and competitiveness; and
 - knowledge building and sharing among industry, academic institutions and governments;
- align Transport Canada's research and development capacity with a transportation sector Innovation and Change Agenda, including public interest research and development in areas where Canada has strategic opportunities and niches; and
- work towards developing and supporting Intelligent Transportation Systems (ITS) projects with partners. These projects will promote innovation in transportation to address challenges facing the transportation sector, and will increase capacity to use and share technology with major trade partners.

Benefits for Canadians

The program benefits Canadians because transportation development, technology and innovation help make the transportation system more:

- efficient and environmentally sustainable; and
- productive and competitive.

2.2 STRATEGIC OUTCOME: A CLEAN TRANSPORTATION SYSTEM

The transportation sector produces approximately 27 per cent of Canada's total greenhouse gas emissions. Transport Canada has a key role in furthering the transportation sector components of the government's Clean Air Agenda. The department protects the marine and freshwater environment by helping reduce pollution and emissions from transportation sources. This is a key role, as Canada's water resources include seven per cent of the world's wetlands. The department also has an important stewardship role of making sure that its own lands, facilities and activities comply with environmental legislation and that an Environmental Management System is in place.

Transport Canada will also contribute to Government of Canada initiatives to improve the federal regulatory system for major projects as a way of supporting a cleaner and healthier environment for Canadians. This will include improving Transport Canada's own regulatory, consultation and review processes for transportation-related projects.

Results from this Strategic Outcome contribute to the following Government of Canada outcome:

- A Clean and Healthy Environment

This section contains a discussion of plans surrounding the following Program Activities:

- 2.2.1 Clean Air from Transportation
- 2.2.2 Clean Water from Transportation
- 2.2.3 Environmental Stewardship of Transportation

2.2.1 Program Activity: Clean Air from Transportation

Description: Transport Canada's Clean Air from Transportation Program Activity advances the federal government's clean air agenda in the transportation sector and complements other federal programs designed to reduce air emissions for the health of Canadians and the environment for generations to come. The program regulates air emissions from the transportation sector; oversees Transport Canada's clean air program obligations and commitments; demonstrates and promotes clean transportation technologies; promotes environmentally responsible best practices and behaviours; and builds stakeholder knowledge and capacity to reduce air emissions.

2010-11		2011-12		2012-13	
FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)
86	23	24	5	24	3
Expected Results		Performance Indicators		Targets	
A transportation system that is less intensive in its emissions of greenhouse gases and air pollutants		Level of intensity of emissions from freight and passenger transportation, as measured in tonnes of CO ₂ equivalent per passenger-km.		An intensity improvement that is consistent with targets established under the government's horizontal approach for clean air	

Planning Highlights

During the planning period, the program will:

- continue to implement the Clean Air Agenda announced by the Government of Canada in 2007 by:
 - developing emission regulations for Criteria Air Contaminants (CAC) for the rail sector to take effect in 2011, aligned with U.S. Environmental Protection Agency emissions standards;
 - developing enhanced emissions regulations for vessels operating in Canadian waters;
 - partnering with the United States to establish an Emission Control Area for North American coastal areas by 2012; and
 - concluding the implementation of the programs under the ecoTRANSPORT Strategy.

Benefits for Canadians

The program benefits Canadians because reduced air emissions and greenhouse gases from transportation will:

- provide cleaner air, helping to protect their overall health; and
- contribute to domestic and international environmental objectives.

2.2.2 Program Activity: Clean Water from Transportation

Description: Guided by the *Canada Shipping Act, 2001*, the *Arctic Waters Pollution Prevention Act*, the *Marine Liability Act* and international conventions, the Clean Water from Transportation Program Activity helps to protect the marine environment and the health of Canadians by reducing the pollution of water from transportation sources. The program regulates and monitors the impact of discharges from marine vessels into the marine environment; regulates ballast water; and contributes to setting domestic and international rules that govern limits to liability of marine pollution incidents.

2010-11		2011-12		2012-13	
FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)
15	6	15	6	13	2
Expected Results		Performance Indicators		Targets	
Canadian waters protected from discharges of transportation pollutants		Number of ship source pollution incidents and number of mystery spills detected per year		2% reduction in ship source pollution spills annually from the previous year, from the 2003-2004 baseline	
Transfer of alien aquatic species into domestic water through ship ballast water prevented		% of ships in compliance with reporting rules for ballast water		95% compliance by 2015 – subject to revision once baseline is established	

Planning Highlights

During the planning period, the program will:

- improve measures to protect the environment from ships' pollution and prevent the introduction of invasive species in Canada's waters by updating regulations to support ratification of key conventions of the International Maritime Organization; namely: the International Convention for the Control and Management of Ships' Ballast Water and Sediments, the technical Annexes on sewage, garbage and air emissions to the International Convention for the Prevention of Pollution from Ships and the International Convention for the Control of Harmful Antifouling Systems.
- implement the amendments to the *Marine Liability Act*, and the two international conventions adopted by the International Maritime Organization (Supplementary Fund Protocol of 2003 to the 1992 International Oil Pollution Compensation Fund and the International Convention on Civil Liability for Bunker Oil Pollution Damage, 2001) coming into force on January 2, 2010; and
- protect the marine environment from hazardous and noxious substances by developing a national regime to prepare for and respond to incidents. Also work towards a liability and compensation regime by adopting and eventually ratifying the Protocol to the Hazardous and Noxious Substances Convention.

Benefits for Canadians

This program activity benefits Canadians by helping to reduce water pollution and the introduction of invasive species from transportation, and achieves cleaner water, which benefits people and ecosystems.

It will also decrease the risk and impact of a shipping casualty, providing savings in environmental clean-up and ship repair costs, and an increase in safety.

2.2.3 Program Activity: Environmental Stewardship of Transportation

Description: The Environmental Stewardship Program Activity fulfills Transport Canada's responsibilities in working towards a cleaner and healthier environment for Canadians, with regard to its own operations. These responsibilities include developing a departmental Sustainable Development Strategy (SDS); managing contaminated sites; and fulfilling environmental responsibilities at Transport Canada owned or operated ports and airports; and Greening Transport Canada operations (internal). The program develops and implements policies and programs for Transport Canada activities that further environmental objectives and promote sustainable transportation; provides functional support for environmental assessments, including major resource projects; and promotes compliance with environmental laws, federal government policies and best practices in Transport Canada's stewardship activities.

2010-11		2011-12		2012-13	
FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)
64	70	52	7	49	6
Expected Results		Performance Indicators		Targets	
Transport Canada aware of, and responsive to environmental impacts of its activities		% level of compliance with applicable laws, regulations and guidelines		100% compliance with applicable laws, regulations and guidelines	

Planning Highlights

During the planning period, the program will:

- exercise environmental stewardship of TC lands and activities, including airports and ports, to comply with environmental legislation such as the *Canadian Environmental Protection Act*, *Fisheries Act*, and the *Canadian Environmental Assessment Act* for a cleaner and healthier environment with regard to its own operations; and
- contribute to Government of Canada initiatives to improve the federal regulatory system for major projects. This will include actions to improve Transport Canada's own regulatory, consultation and review processes for projects that impact on transportation. (❖ key initiative under Transport Canada's Operational Priorities).

Benefits for Canadians

This program benefits Canadians because it supports a cleaner and healthier environment. It requires the department to:

- support an environmental management and oversight role at its lands and facilities, including airports and ports; and
- be aware of, and respond to, the environmental impacts of its activities.

Canada's Economic Action Plan

Transport Canada will receive \$48.5M in *top-up funding* from Budget 2009 over the next two years to accelerate activities under the existing Federal Contaminated Sites Action Plan (FCSAP). As a commitment under the EAP, Transport Canada will accelerate its site assessment and remediation projects (❖ key initiative under Transport Canada's Operational Priorities).

2.3 STRATEGIC OUTCOME: A SAFE TRANSPORTATION SYSTEM

The Program Activities linked to this Strategic Outcome cover policies, rule making, monitoring and enforcement, and outreach in support of a safe transportation system. Transport Canada supports a safe transportation system across all sectors and modes of transportation by:

- developing national legislation, regulations and standards; and
- providing monitoring, testing, inspection, enforcement, education and outreach activities to promote safety.

The aim of a safe transportation system is the safe passage of people and goods across Canada, without loss of, or damage to, life, health and property. It also:

- enables the efficient flow of people and goods;
- protects the environment from pollution that can result from such events; and
- is essential for a healthy population, a high quality of life and a prosperous economy.

Although Canada still enjoys one of the safest transportation systems in the world, population growth and globalization are posing challenges. It is proving difficult to lower current accident rates as the system grows in size and complexity. To advance safety, Transport Canada is committed to implementing comprehensive approaches that reinforce traditional inspection and enforcement methods with modern risk-based methods called Safety Management Systems (SMS). While the focus in the coming years is to gradually introduce SMS in all modes of transportation, traditional approaches will continue where appropriate.

Transportation safety is enhanced by harmonized and streamlined regulatory regimes that are informed by the expertise of multiple countries. Sharing best practices and cooperating in research during the regulatory development stage results in compliance regimes that are more effective and efficient – a significant benefit to transportation safety.

The following section describes program activities that contribute to a *safe transportation system* and identifies the expected results, performance indicators and targets for each of them. This section also explains how Transport Canada plans on meeting the expected results and presents the financial and non-financial resources that will be dedicated to each program activity.

Results from this Strategic Outcome contribute to the following Government of Canada outcome:

- A safe and secure Canada

This section will contain a discussion of plans surrounding the following Program Activities:

- 2.3.1 – Aviation Safety
- 2.3.2 – Marine Safety
- 2.3.3 – Rail Safety
- 2.3.4 – Road Safety
- 2.3.5 – Transportation of Dangerous Goods

2.3.1 Program Activity: Aviation Safety

Description: The Aviation Safety Program Activity develops, administers and oversees the policies, regulations and standards necessary for the safe conduct of civil aviation within Canada's borders in a manner harmonized with the international aviation community.

2010-11		2011-12		2012-13	
FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)
1,864	240	1,864	242	1,864	246
Expected Results		Performance Indicators		Targets	
A safe civil aviation system		Five-year average: number of accidents per 100,000 hours of flight and by type of operation		By 2010, maintain 2002/07 average: <i>Canadian Aviation Regulations (CAR)</i> 705 (Airline) 0.28; CAR 704 (Commuter) 1.15; CAR 703 (Air Taxi) 5.47; CAR 702 (Aerial Work) 3.88; CAR 604 (Private) 1.31	
		Number of accidents for training and recreational flights		By 2010, maintain accident numbers: CAR 406 (Flight Training) 29.6; Recreational Aviation 277.8 (2007 baseline)	
Public confidence in aviation safety		Percentage of Canadian public saying air travel is safe or very safe		By 2011, 90% of respondents say that air travel is safe or very safe	

Planning Highlights

During the planning period, the program will:

- continue to improve implementation of the Aviation Safety Management Systems through program evaluation, education, training and reporting; renew employee and stakeholder commitment, with a focus on engaging staff (❖key initiative under Transport Canada's Operational Priorities);
- streamline processes and regulations to improve program delivery;
- promote the Canadian Aviation Safety Program internationally;
- align strategies and policies with international authorities to improve aviation safety; and
- promote horizontal cooperation across all Safety Program Activities to work with other Transport Canada Strategic Outcomes and other government departments on common environmental sustainability issues.

Benefits for Canadians

Canada has one of the safest aviation systems in the world, and accident statistics continue their downward trend. The number of aircraft occurrences is at an all-time low, as well. Canada is recognized internationally as having one of the best aviation safety records in the world.

Transport Canada's Aviation Safety program is a key contributor to this record because it regulates the aviation industry so that:

- aeronautical products are designed, manufactured, operated and maintained to ensure safe operation;
- air operators are properly equipped and able to provide safe services;
- flight crews and air traffic controllers are fit and competent; and
- certified aerodromes are safe to use.

2.3.2 Program Activity: Marine Safety

Description: The *Marine Safety Program Act* (1993), under the authority of the *Canada Shipping Act 2001*, the *Navigable Waters Protection Act*, the *Safe Containers Act*, the *Pilotage Act*, the *Coasting Trade Act* and the *Arctic Waters Pollution Prevention Act*, develops, implements and administers regulations, policies and standards necessary for the safe, and environmentally sound conduct of marine activities in a manner harmonized with the International Maritime Organization. This program activity promotes safety and provides safety oversight of the marine industry including domestic and foreign vessels as well as pleasure craft; enforces international conventions signed by Canada; and protects the marine environment and the public right to navigate on Canadian waterways.

2010-11		2011-12		2012-13	
FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)
660	74	660	70	640	67
Expected Results		Performance Indicators		Targets	
A safe marine transportation system		Rates of accidents/fatalities		By 2015, 5% reduction from 2008 levels	
Public confidence in the marine transportation system		Percentage of Canadian public reporting confidence in the safety of the marine transportation system		By 2010 to 2015 (based on strategic plan), 90% respondents say that marine safety is safe or very safe	
For more information about Marine Safety objectives and how the program will achieve desired results, see The New Wave: Marine Safety's Strategic Plan 2009-2015					

Planning Highlights

During the planning period, the program will:

- continue to proactively promote a strong safety culture and environmental protection practices with the Canadian Shipping industry, which includes implementing safety management systems. This will promote seafarer safety and protect the marine environment (❖ key initiative under Transport Canada's Operational Priorities);
- implement a risk-based inspection regime that will provide a framework for targeting high-risk clients and issues. This will:
 - support risk-informed decision making;
 - help optimize resources; and
 - safeguard the integrity and reliability of the safety of the marine industry (❖ key initiative under Transport Canada's Operational Priorities);
- improve departmental integration and partnership with other government departments to protect life and the environment with a harmonized and effective regulatory framework and policies that:
 - enforce the *Canada Shipping Act, 2001* regulatory reforms;
 - prevent pollution;
 - protect navigable waters; and
 - address Arctic issues.
- enhance the national training program for marine inspectors to promote consistent delivery of marine safety programs for vessel operators and seafarers; and
- align the Marine Safety organization to optimize internal coherence, corporate discipline and alignment to outcomes. This will support effective strategic direction and the delivery of results.

Benefits for Canadians

This program benefits Canadians because it regulates the marine industry so that:

- national and international marine laws are enforced;
- officers and crews of commercial vessels are fit, competent and operate in a safe environment;
- the pilotage of vessels is carried out by trained and certified pilots who maintain navigation safety and protect the environment; and
- information on vessels and ownership is accessible through the registration of commercial vessels.

For example, while the number of fatalities was comparable to the previous five-year average, safety benefits from 2008 data include record low numbers of Canadian vessel accidents for the fifth consecutive year.

2.3.3 Program Activity: Rail Safety

Description: Under the authority of the *Railway Safety Act*, the *Rail Safety Board* develops, implements and promotes safety policy, regulations, standards and research. The program provides oversight of the rail industry and promotes public safety at crossings and identifies the risks of trespassing. It also provides funds to improve safety at grade crossings.

2010-11		2011-12		2012-13	
FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)
202	36	215	39	215	38
Expected Results		Performance Indicators		Targets	
A safe rail transportation system		Number/rates of accidents and fatalities.		5% reduction in accident rates based on the 5 year average, starting in 2009-10	
		Incident rates		5% reduction in incident rates based on the 5 year average, starting in 2009-10	
		Level of public confidence		By 2011, 90% of respondents say that rail safety is safe or very safe	

Planning Highlights

During the planning period, the program will:

- continue working with industry and union stakeholders to implement *Railway Safety Act Review* recommendations. This will reduce the risk of accidents and improve the safety of the national rail transportation system (❖ key initiative under Transport Canada's Operational Priorities);
- continue working with stakeholders to improve safety at grade crossings and educate the public about crossing safety and the dangers of trespassing. This will reduce the number of injuries and fatalities from crossing accidents and trespassing incidents;
- continue to pursue amendments to the *Railway Safety Act* and develop regulations to support the Act's new authorities. This will enhance the department's powers of oversight and enforcement to ensure that railway companies adhere to safety rules and regulations; and
- continue to implement the Rail Safety Organizational Review to examine our strengths and best practices, build on them, and ultimately redesign and realign our workforce and working methods for maximum efficiency and effectiveness in program and service delivery.

Benefits for Canadians

Canadians benefit from the Rail Safety program's partnerships that work to reduce the loss of life, injuries and damages caused by train derailments, highway/railway crossing collisions and train/pedestrian incidents. For example, from January to September 2009, more than 46,000 children and youth across Canada learned about safety at railway crossings from Operation Lifesaver, sponsored by Transport Canada and its stakeholders.

This program also benefits Canadians because it regulates the rail industry so that:

- rail legislation and rules are enforced;
- rail crews are competently trained and able to handle emergencies; and
- rail equipment and infrastructure meet all applicable safety regulations.

Canada's Economic Action Plan

Transport Canada will receive \$68.4M* over five years in *top-up funding* from Budget 2009 to implement new safety initiatives and enhance the Grade Crossing Improvement Program. The funding will:

- improve oversight of railway Safety Management Systems; and
- increase, by more than 50 per cent, the number of grade crossings to receive safety improvements (❖ key initiative under Transport Canada's Operational Priorities).

* Excludes funding that does not come to the department (e.g. accommodation).

2.3.4 Program Activity: Road Safety

Description: Guided by the *Motor Vehicle Safety Act* and the *Motor Vehicle Transport Act*, the *Road Safety Program Activity* develops standards and regulations, provides oversight and engages in public outreach in order to reduce the deaths, injuries and social costs caused by motor vehicle use; and improve public confidence in the safety of Canada's road transportation system.

2010-11		2011-12		2012-13	
FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)
119	40	114	22	114	24
Expected Results		Performance Indicators		Targets	
Safe roads		Number/Rates of fatalities and serious injuries		30% reduction based on baseline period (1996-2001)	
Public confidence in the safety of the road system		Percentage of Canadians that express high confidence		By 2015 50% have high confidence	

Planning Highlights

During the planning period, the program will:

- amend the *Motor Vehicle Safety Act (MVSA)* to:
 - improve vehicle safety, regulatory efficiency and harmonization;
 - support competitiveness; and
 - comply with the North American Free Trade Agreement (NAFTA). The NAFTA amendment to the *MVSA* will increase the choice of vehicles for Canadians and also bring Canada into compliance with specific NAFTA requirements;
- advance harmonizing Canada's vehicle safety standards with United States and Europe, which will make vehicles safer, reduce cost to manufacturers, and make more vehicle models available to Canadians;
- participate in developing an International Organization for Standardization (ISO) Safety Management Systems standard for road safety. The ISO SMS standard for roads will help reduce deaths and injuries resulting from road collisions. By offering an international standard to companies and organizations (including government), management systems for operations and accountability mechanisms that will increase road safety can be established (❖ key initiative under Transport Canada's Operational Priorities);
- complete implementation of a child seat safety action plan and release reports and notices on child seat testing; and
- develop, with provinces and territories, a successor plan to Road Safety Vision 2010.

Benefits for Canadians

This program benefits Canadians because it:

- raises public awareness of road safety issues;
- improves communication, cooperation and collaboration among road safety agencies;
- collects reliable safety data to help determine the best ways to reduce the number of road collisions;
- improves enforcement measures for motor vehicle, child seat, and tire standards that manufacturers must meet; and
- puts in place legislation and develops standards and regulations that enhance safety for motor vehicle occupants, as well as pedestrians and cyclists.

For example, the program will work to amend the *Motor Vehicle Safety Act* and continue to advance [Road Safety Vision 2010](#) targets to reduce road-related deaths and serious injuries 30 per cent by 2010, saving 900 lives and preventing 4,900 serious injuries each year.

Canada's Economic Action Plan

Transport Canada will receive \$14.2M over two years in *top-up funding* from Budget 2009 to complete the modernization of the Motor Vehicle Test Centre in Blainville, Quebec, and enhance the government's science and technology capacity in areas of its regulatory responsibilities. The 30 year-old test track and propulsion system used to accelerate test vehicles into barriers and other vehicles need to be replaced. Their capacity will be expanded to allow us to:

- crash test heavy vehicles such as motor coaches and school buses and;
- carry out moving car to moving car collisions and rollover collisions.

Improvements also include new laboratory space to house a Vulnerable Road User Laboratory for testing, in support of developing new harmonized regulations to reduce pedestrian and cyclist injuries (❖ key initiative under Transport Canada's Operational Priorities).

2.3.5 Program Activity: Transportation of Dangerous Goods

Description: Required by the *Transportation of Dangerous Goods Act, 1992*, the [Transportation of Dangerous Goods \(TDG\) Program Activity](#), based on risk, develops safety standards and regulations, provides oversight and gives expert advice (e.g. Canadian Transport Emergency Centre ([CANUTEC](#)) on dangerous goods incidents to: promote public safety in the transportation of dangerous goods by all modes of transport in Canada; identify threats to public safety, and enforce the Act and its regulations; guide emergency response and limit the impact of incidents involving the transportation of dangerous goods; and develop policy and conduct research to enhance safety.

2010-11		2011-12		2012-13	
FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)
133	14	131	14	131	14
Expected Results		Performance Indicators		Targets	
Public safety during the transportation of dangerous goods		Number of accidental releases from means of containment during normal conditions of transport		For 2010, zero accidental releases from means of containment during normal conditions of transport	
		Number of deaths or injuries attributed to the dangerous goods		For 2010, zero deaths and for injuries – baseline + 5% reduction	

Planning Highlights

During the planning period, the program will:

- update the Transportation of Dangerous Goods regulations to align with the safety and security requirements of the amended *Act*;
- advance aligning regulations through bi-lateral agreements with international authorities to ensure that Canada's interests are communicated and considered as international regulations and technical standards for the transportation of dangerous goods are developed. Transportation of dangerous goods operates in a global economy, and aligned regulations ensure that the transportation system performs in a safer and more efficient manner; and
- strengthen TDG's safety and security compliance and enforcement program for the transportation of dangerous goods by working closely with other federal and provincial agencies. This program regulates transportation of the dangerous goods industry through legislation, regulations and standards with the goal of eliminating incidents involving dangerous goods.

Benefits for Canadians

The program benefits Canadians because it protects their health, property and environment from the accidental release of dangerous goods during normal conditions of transport by:

- ensuring that persons involved in any aspect of transporting dangerous goods comply with safety legislation, regulations and standards to prevent the accidental release of harmful material;
- ensuring the implementation of Transport Canada's approved industry Emergency Response Assistance Plan in the event of an accident; and
- providing expert advice about dangerous goods to firefighters and other first responders through its world-renowned 24-hour-a-day / 7-day-a-week emergency response centre, CANUTEC.

2.4 STRATEGIC OUTCOME: A SECURE TRANSPORTATION SYSTEM

A secure transportation system is vital to Canada's competitiveness and standard of living. International confidence in the security of Canadian transportation infrastructure is critical because as a trading nation, Canada must move products across vast distances to world markets. Public confidence is also critical, as the number of people using the various modes of transportation increases every year.

Transport Canada promotes a secure transportation system by developing policies, programs, regulations, and enforcing these regulations in response to emerging security risks. The department's role is diverse and complex, as reflected in the many activities that include enhancing the security of urban transit systems, railways, ports and airports across Canada. Through these activities, Transport Canada works with its national and international partners to advance a shared and effective transportation security agenda.

Canadians deserve a secure transportation system that uses innovative ways to manage risks while protecting their rights and privacy. In addition, our allies need to be confident that our transportation system is not used as a means to threaten them. Transport Canada supports the safe and efficient movement of people and goods, against a backdrop that includes globalization, terrorism and national security challenges.

Results from this Strategic Outcome contribute to the following Government of Canada outcome:

- A safe and secure Canada

This section contains a discussion of plans surrounding the following Program Activities:

- 2.4.1 Aviation Security
- 2.4.2 Marine Security
- 2.4.3 Surface and Intermodal Security

2.4.1 Program Activity: Aviation Security

Description: The Aviation Security Program develops, administers and oversees policies, programs, regulations and standards necessary for a secure Canadian aviation system in a manner harmonized with the international aviation community.

2010-11		2011-12		2012-13	
FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)
253	29	253	27	253	26
Expected Results		Performance Indicators		Targets	
A secure aviation system		Composite index of level aviation security (to be developed by 2009-10)		By 2015, Aviation Security is rated high to very high on the index (subject to change once composite index is developed)	
Level of credibility of aviation security internationally		Number of adjustments made to the Canadian Aviation Security Regulatory Framework to achieve international acceptance		Two adjustments or less are made to the Canadian Aviation Security Regulatory Framework to achieve international acceptance	
Public confidence in the security of the aviation transportation system		Percentage of Canadians that express confidence in the security of Canada's aviation system		Ninety per cent of the public has high or moderate confidence in the security of Canada's aviation system	

Planning Highlights

During the planning period, the program will:

- enhance aviation security through the Memorandum of Understanding between Transport Canada and the Royal Canadian Mounted Police for improved sharing of criminal intelligence and information in support of Transportation Security Clearances. This agreement enables us to better assess the potential risks posed by individuals who, by the nature of their work, require access to restricted areas of airports. Security improvements are only efficient if those who manage and exploit them are reliable and trustworthy (❖ key initiative under Transport Canada's Operational Priorities).

Benefits for Canadians

The program benefits Canadians because it aligns the security of the aviation system with risk so that:

- they can continue to enjoy broad access to the flights and air cargo they want, with minimal costs, delays or hassles;
- they or their property will be reasonably protected from terrorist attack while travelling by air;

- the possibility of the aviation system being used as a means to threaten Canadian allies will be minimized;
- Canada's aviation security is equal to or better than that of our international trading partners; and
- the aviation system would respond and recover quickly in the event of a security incident.

2.4.2 Program Activity: Marine Security

Description: The Marine Security Program Activity, with partners, enforces the *Marine Transportation Security Act* to protect Canada and Canadians in a way that respects Canadian values. It safeguards integrity and security, and preserves the efficiency of Canada's Marine Transportation System against unlawful interference, terrorist attacks, or from being used as a means to attack our allies.

2010-11		2011-12		2012-13	
FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)
161	21	163	21	133	17
Expected Results		Performance Indicators		Targets	
A secure marine transportation system		Under development: indicator to be based on the Marine Transportation Security Regulations incidents		Baseline to be established in 2011, reduction of number, frequency and intensity of Marine Transportation Security Regulations (MTSR) incidents by 10% by 2015	
Level of credibility of marine security internationally		Number of countries imposing special security measures on goods and people arriving from Canada		By 2010, zero countries imposing special security measures on goods and people arriving from Canada	
Public confidence in the security of the marine transportation system		% of surveyed population reporting confidence in marine security		90% of surveyed population reporting confidence in marine security by 2015	

Planning Highlights

During the planning period, the program will:

- advance development of an updated government-wide Marine Security Strategy;
- achieve interim operating capability for Coastal Marine Security Operations Centres (MSOC) and initial implementation of the Great Lakes MSOC;
- propose solutions to interdepartmental Information Sharing issues;
- review and update the Marine Transportation Security Regulations, including harmonization with our international partners and the US; and
- enhance the Marine Security Oversight Program through further strengthening of policies, standards and procedures.

Benefits for Canadians

The program benefits Canadians because:

- ports and vessels have security measures in place, helping to protect them from terrorist attack;
- the possibility of the marine system being used as a means to threaten Canadian allies is minimized;
- Canada's marine security standards meet or exceed international standards and these standards are harmonized with those of the United States and other key trading partners;
- Canada remains in high standing within the international community for marine security so that Canadians can continue to enjoy easier access to competitively priced goods and services; and
- the marine system is capable of responding and recovering quickly in the event of a security incident.

2.4.3 Program Activity: Surface and Intermodal Security

Description: Guided by the *Rail Safety Act*, the *International Bridges and Tunnels Act* and the federal government's transportation security mandate, the Surface and Intermodal Security Program Activity enhances the security of surface and intermodal transportation – mainly rail and urban transit – against direct terrorist attack. Working with partners to protect Canada and Canadians in a way that respects Canadian values and preserves the efficiency of the transportation system, the program provides federal leadership, and develops and enforces regulatory and voluntary frameworks (regulations, codes of practice, memoranda of understanding).*

2010-11		2011-12		2012-13	
FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)
44	7	39	6	39	6
Expected Results		Performance Indicators		Targets	
Urban transit operators aware of and adopt voluntary and regulatory requirements when latter are in place		Percentage of awareness and adoption among category level 1 and 2 operators of voluntary and regulatory requirements		100% awareness among urban transit operators by 2011	
				By 2011, category 1-80% adoption, and category 2-50% adoption	
Rail transportation (passenger and freight) operators aware of and adopt voluntary and regulatory requirements (when latter in place)		% of operators that are aware of voluntary frameworks		100% awareness by passenger and freight operators by 2011	
		% of class 1 railways and selected commuter rail (eg. AMT, GoTransit, West Coast Express) that adopt voluntary frameworks		100% voluntary adoption by passenger and freight operators by 2011	

* The PA description for Surface and Intermodal Security has been amended to reflect the end of the Transit-Secure Contribution program on March 31, 2009. This amendment will be reflected in the Main Estimates.

Planning Highlights

During the planning period, the program will:

- develop a comprehensive surface and intermodal security strategy to 2015;
- develop security policy and regulatory frameworks for international bridge and tunnels and the Transportation of Dangerous Goods (TDG) security for surface and intermodal transportation;
- strengthen oversight of the voluntary rail security regime;
- continue to build industry capacity in rail and transit security by developing and implementing Codes of Practice conducting exercises and training, developing tools and guidance material and increasing awareness for the operators; and
- conduct security assessments for the Atlantic Gateway and Corridor.

Benefits for Canadians

The program benefits Canadians because it:

- raises industry awareness of security issues;
- improves communication, cooperation and collaboration on security issues among transportation operators such as railways, trucking companies, bus lines and public transit authorities;
- works with international partners to strengthen surface and multi-modal transportation security requirements; and
- makes sure that the system has the ability and capacity to resume the efficient movement of people and goods in the event of a terrorist attack.

2.5 PROGRAM ACTIVITY: INTERNAL SERVICES

Description: Internal Services are groups of related activities and resources that are administered to support the needs of programs and other corporate obligations of an organization. These groups are: Management and Oversight Services; Communications Services; Legal Services; Human Resources Management Services; Financial Management Services; Information Management Services; Information Technology Services; Real Property Services; Material Services; Acquisition Services; and Travel and Other Administrative Services. Internal Services include only those activities and resources that apply across an organization.

Internal Services					
2010-11		2011-12		2012-13	
FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)
1,292	177	1,288	169	1,277	176

Planning Highlights

During the planning period, the program will:

- continue to support the Public Service renewal priority through focused planning, recruitment, employee development and more efficient processes and tools, with specific emphasis on talent management and employee engagement (❖ key initiative under Transport Canada's Management Priorities);
- enhance performance measurement and reporting through a review and refinement of the Department's Performance Measurement Framework under the Program Activity Architecture to enable better decision-making throughout the department to improve program delivery and resource allocation, and enhance accountability;
- implement a new Executive Committee structure that is aligned with the department's Program Activity Architecture (❖ key initiative under Transport Canada's Management Priorities); and
- ensure that the department effectively implements the Treasury Board Policy Suite Renewals, specifically for Investment Planning policy, the Transfer Payments policy, and the Internal Control policy.

SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION

3.1 SUPPLEMENTARY INFORMATION TABLES

The following tables were submitted electronically. The electronic tables can be found on the Treasury Board Secretariat's Web site at: <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/index-eng.asp>.

Details on Transfer Payment Programs (TPP)

Green Procurement

Horizontal Initiatives

Internal Audits and Evaluations

Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue

Status Report on Transformational and Major Crown Projects

Summary of Capital Spending by Program Activity

3.2 OTHER ITEMS OF INTEREST

Aviation Safety

<http://www.tc.gc.ca/civilaviation/aviationsafety/menu.htm>

Aviation Security

<http://www.tc.gc.ca/eng/aviationsecurity/menu.htm>

Canada's Economic Action Plan

<http://www.actionplan.gc.ca>

Canada's Gateways

<http://www.canadagateways.gc.ca/index2.html>

CANUTEC

<http://www.tc.gc.ca/canutec/en/menu.htm>

ecoTRANSPORT

<http://www.ecoaction.gc.ca/ecotransport/index-eng.cfm>

Finance and Administration

<http://www.tc.gc.ca/eng/corporate-services/finance-menu.htm>

Marine Safety Program Activity

<http://www.tc.gc.ca/marinesafety/menu.htm>

Marine Security Program

<http://www.tc.gc.ca/marinesecurity/menu.htm>

National Policy Framework for Strategic Gateways and Trade Corridors

<http://www.canadagateways.gc.ca/NationalPolicyFramework/nationalpolicy.html>

The New Wave: Marine Safety's Strategic Plan 2009-2015

<http://www.tc.gc.ca/marinesafety/tp/tp13111/minister.htm>

Operation Lifesaver

<http://www.operationlifesaver.ca/>

Rail Safety Program Activity

<http://www.tc.gc.ca/RailSafety/Menu.htm>

Road Safety Program Activity

<http://www.tc.gc.ca/roadsafety/index.htm>

Statutes

http://www.tc.gc.ca/eng/acts_regulations/acts.htm

Surface and Intermodal Security Program

<http://www.tc.gc.ca/railsecurity/pruts/menu.htm>

Transportation and the Environment

<http://www.tc.gc.ca/eng/environment-menu.htm>

Transport Canada Web site

<http://www.tc.gc.ca>

Transportation in Canada Annual Report

http://www.tc.gc.ca/policy_report/aca_anre2008_index.html

Transportation of Dangerous Goods (TDG) Program Activity

<http://www.tc.gc.ca/tdg/menu.htm>

Transport, Infrastructure and Communities Portfolio

<http://www.tc.gc.ca/eng/aboutus/abouttc.htm>

- Activité de programme Sûreté maritime
<http://www.gc.ca/fr/suretemaritime/menu.htm>
- Cadre de politique national sur les portes et les corridors commerciaux stratégiques
<http://www.portspdsucanada.gc.ca/Cadredepolitiquenational/politiquenational.html>
- Plan stratégie de la Sécurité maritime - La nouvelle vague pour 2009-2015
<http://www.gc.ca/fr/suretemaritime/tp13111-ministre-2201.htm>
- Opération Gareautrain
<http://www.operationilfesaavcr.ca/fr/>
- Activité de programme Sécurité ferroviaire
<http://www.gc.ca/fr/surectferroviaire/menu.htm>
- Activité de programme Sécurité routière
<http://www.gc.ca/fr/surectroutiere/menu.htm>
- Lois et règlements
<http://www.gc.ca/fr/lois-reglements/lois.htm>
- Activité de programme Sûreté du transport terrestre et du transport intermodal
<http://www.gc.ca/fr/surecteterrroviaire/stlpu-menu.htm>
- Transport et l'environnement
<http://www.gc.ca/fr/environnement-menu.htm>
- Site Web de Transports Canada
<http://www.gc.ca>
- Rapport annuel Les transports au Canada
<http://www.gc.ca/politique/rapport/aca/anre2008/index.html>
- Activité de programme Transport des marchandises dangereuses (TMD)
<http://www.gc.ca/fr/tnhd/securite-menu.htm>
- Portefeuille des transports, de l'infrastructure et des collectivités
<http://www.gc.ca/fr/sujet-ausujetdetic.htm>

PARTIE III – INFORMATION SUPPLÉMENTAIRE

3.1 INFORMATION SUPPLÉMENTAIRE – LISTE DES TABLEUX

Les tableaux suivants ont été transmis électroniquement. Les tableaux se trouvent sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor à l'adresse suivante :

<http://www.ftb-sct.gc.ca/cst/ppt/index.html>

Renseignements sur les programmes de paiements de transfert (PPT)

Achats écologiques

Initiatives horizontales

Vérifications internes et évaluations

Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles

Rapport d'étape sur les projets de niveau transformationnel et les grands projets de l'État

Sommaire des dépenses en capital par activité de programme

3.2 AUTRES POINTS INTÉRESSANTS

Sécurité aérienne

<http://www.tc.gc.ca/aviation/aviation/securiteaerienne/menu.html>

Sécurité aérienne

<http://www.tc.gc.ca/aviation/securiteaerienne/menu.html>

Plan d'action économique du Canada

<http://www.actionplan.gc.ca/tr/index.asp>

Portes et corridors du Canada

<http://www.portesducanada.gc.ca/index2.html>

CANUTEC

<http://www.tc.gc.ca/transport/menu.html>

ecoTRANSPORT

<http://www.eco-transport.gc.ca/ecoanspot/index.html>

Finances and Administration

<http://www.tc.gc.ca/finances/gouvernement/finance/menu.html>

Activité de programme Sécurité maritime

<http://www.tc.gc.ca/securitemaritime/menu.html>

2.5 ACTIVITÉ DE PROGRAMME : SERVICES INTERNES

Description: Les services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui sont gérés de façon à répondre aux besoins des programmes et aux autres obligations générales d'une organisation. Ces groupes sont les suivants : services de gestion et de surveillance, services de communication, services juridiques, services de gestion des ressources humaines, services de gestion des finances, services de gestion de l'information, services des technologies de l'information, services de gestion des biens, services de gestion du matériel, services de gestion des acquisitions, services de gestion des voyages et autres services administratifs. Les services internes comprennent uniquement les activités et les ressources destinées à l'ensemble d'une organisation.

Services internes					
2010-11			2011-12		
ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)	ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)	ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)
1 292	177	1 288	169	1 277	176

Faits saillants de la planification

Au cours de la période de planification, le programme permettra :

- de continuer de soutenir la priorité du renouvellement de la fonction publique au moyen d'une planification ciblée, du recrutement et du perfectionnement des employés de même que de processus et d'outils plus efficaces, en mettant l'accent sur la gestion des talents et sur l'engagement des employés (❖ initiative clé sous les priorités de gestion de Transports Canada);
- d'améliorer la mesure du rendement et l'établissement des rapports au moyen de l'examen et de l'amélioration du Cadre de mesure du rendement du Ministère en fonction de l'architecture des activités de programme en vue de permettre une meilleure prise de décision dans l'ensemble du Ministère afin d'améliorer la prestation du programme et l'affectation des ressources et une responsabilisation accrue;
- de mettre en œuvre une nouvelle structure de comité exécutif qui est harmonisée avec l'architecture des activités de programme du Ministère (❖ initiative clé sous les priorités de gestion de Transports Canada);
- de s'assurer que le Ministère met en œuvre efficacement les renouvellements des politiques du Conseil du Trésor, plus précisément de la Politique de planification des investissements, de la Politique sur les paiements de transfert et de la Politique sur le contrôle interne.

Faits saillants de la planification

Au cours de la période de planification, le programme va permettre :

- d'élaborer une stratégie globale en matière de sûreté du transport terrestre et intermodal d'ici 2015;
- d'élaborer des cadres stratégiques et de réglementation en matière de sûreté pour les ponts et tunnels internationaux et pour la sûreté du transport des marchandises dangereuses (TMD) pour ce qui est du transport terrestre et intermodal;
- de renforcer la surveillance du régime volontaire de sûreté ferroviaire;
- de poursuivre l'établissement de la capacité de l'industrie relativement à la sûreté du transport ferroviaire et du transport en commun grâce à l'élaboration et à la mise en œuvre de codes de pratique, à la tenue d'exercices et la prestation de formation, à l'élaboration d'outils et de documents d'orientation ainsi qu'à la sensibilisation accrue des exploitants;
- de réaliser des évaluations de la sûreté relativement à la porte d'entrée et au corridor de l'Atlantique.

Avantages pour la population canadienne

Le programme profite aux Canadiens parce qu'il :

- sensibilise l'industrie aux questions de sûreté;
- améliore la communication et la coopération sur les questions de sûreté entre les exploitants des transports comme les compagnies de chemin de fer, les entreprises de camionnage, les compagnies d'autocar et les sociétés de transport en commun;
- s'effectue avec les partenaires internationaux pour renforcer les exigences relatives à la sûreté du transport terrestre et du transport multimodal;
- fait en sorte que le réseau ait la possibilité et la capacité de rétablir le transport efficient des personnes et des marchandises après un attentat terroriste.

2.4.3 Activité de programme : Sécurité du transport terrestre et du transport intermodal

Description: Relevante de la Loi sur la sécurité ferroviaire, de la Loi sur les ponts et tunnels internationaux et du mandat en matière de sécurité des transports du gouvernement fédéral, l'activité de programme Sécurité du transport terrestre et du transport intermodal renforce la sécurité du transport terrestre et le transport urbain) contre des attaques terroristes directes. En collaboration avec des partenaires pour protéger le Canada et les Canadiens d'une façon qui respecte les valeurs canadiennes et qui assure l'efficacité du réseau de transport, l'activité de programme permet d'exercer un leadership à l'échelle nationale, et d'élaborer et de renforcer les cadres réglementaires et volontaires (règlements, codes de pratique, protocoles d'entente) et de verser des contributions.*

2010-11		2011-12		2012-13	
ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)	ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)	ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)
44	7	39	6	39	6
Résultats attendus de l'activité de programme		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Les exploitants du transport en commun connaissent et adoptent les exigences volontaires et réglementaires lorsque ces dernières sont en place.		Pourcentage des exploitants des catégories de niveaux 1 et 2 qui connaissent et adoptent les exigences volontaires et réglementaires		Connaissance des exigences volontaires et réglementaires chez 100 p. 100 des exploitants du transport en commun d'ici 2011	
D'ici 2011, catégorie 1 : adoption chez 80 p. 100, et catégorie 2 : adoption chez 50 p. 100					
Les exploitants du transport ferroviaire (passagers et marchandises) connaissent et adoptent les exigences volontaires et réglementaires (lorsque ces dernières sont en place).		Pourcentage des exploitants qui connaissent les cadres volontaires		Connaissance chez 100 p. 100 des exploitants du transport des passagers et des marchandises d'ici 2011	
		Pourcentage des compagnies de chemin de fer de classe 1 et de certains exploitants de train de banlieue (p. ex. AMT, GoTransit, West Coast Express) qui adoptent les cadres volontaires		Adoption volontaire par 100 p. 100 des exploitants du transport des passagers et des marchandises d'ici 2011	

* La description de l'activité de programme Sécurité du transport terrestre et du transport intermodal a été modifiée afin de refléter la fin du Programme de contribution Sûreté-Transit le 31 mars 2009. Cette modification sera intégrée dans le Budget principal des dépenses.

Faits saillants de la planification

Au cours de la période de planification, le programme permettra :

- de faire progresser le dossier de l'élaboration d'une mise à jour de la stratégie de sûreté maritime à l'échelle du gouvernement;
- de mettre en place une capacité d'exploitation intérieure pour les Centres des opérations de la sûreté maritime (COSM) sur les côtes et la mise en place du COSM des Grands Lacs;
- de proposer des solutions concernant les questions de partage de l'information entre les ministères;
- d'examiner et de mettre à jour le *Règlement sur la sûreté du transport maritime*, notamment l'harmonisation avec nos partenaires internationaux et les États-Unis;
- de renforcer le Programme de surveillance sur la sûreté maritime en renforçant davantage les politiques, les normes et les procédures.

Avantages pour la population canadienne

Le programme profite aux Canadiens parce que :

- les ports et les bâtiments disposent de mesures de sûreté qui contribuent à les protéger contre des attentats terroristes;
- la possibilité que le réseau de transport maritime soit utilisé comme moyen de menacer les alliés du Canada est réduite au minimum;
- les normes de sûreté maritime du Canada sont conformes aux normes internationales ou les dépassent et parce que ces normes sont harmonisées avec celles des États-Unis et de nos autres principaux partenaires commerciaux;
- le Canada demeure bien coté par le milieu international de la sûreté maritime, de sorte que les Canadiens peuvent continuer à profiter d'un accès facile à des biens et à des services à prix concurrentiels;
- le réseau de transport maritime est en mesure de réagir et de se rétablir rapidement en cas d'incident de sûreté.

2.4.2 Activité de programme : Sûreté maritime

Description: L'activité de programme Sûreté maritime en collaboration avec ses partenaires, veille à l'application de la *Loi sur la sûreté du transport maritime* pour protéger le Canada et ses citoyens tout en respectant les valeurs canadiennes. Elle protège l'intégrité et la sûreté ainsi que l'efficacité du réseau de transport maritime du Canada contre des interventions illicites, des attentats terroristes ou l'exploitation du réseau comme moyen d'attaquer nos alliés.

2010-11		2011-12		2012-13	
ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)	ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)	ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)
161	21	163	21	133	17
Résultats attendus de l'activité de programme		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Un réseau de transport maritime sûr		En cours d'élaboration : l'indicateur doit être fondé sur les incidents tels qu'ils sont définis par le <i>Règlement sur la sûreté du transport maritime</i>		La référence doit être établie en 2011, réduction de 10 p. 100 du nombre, de la fréquence et de la gravité des incidents aux termes du <i>Règlement sur la sûreté du transport maritime</i> d'ici 2015.	
Degré de crédibilité à l'égard de la sûreté maritime à l'échelle internationale		Nombre de pays qui imposent des mesures de sûreté spéciales aux marchandises et aux personnes qui arrivent du Canada		D'ici 2010, aucun pays n'imposera de mesures de sûreté spéciales pour les marchandises et les personnes qui arrivent du Canada.	
Confiance du public en la sûreté du réseau de transport maritime		Pourcentage de la population sondée qui a dit avoir confiance dans la sûreté maritime.		D'ici 2015, 90 p. 100 de la population sondée indiquera qu'elle a confiance dans la sûreté maritime.	

Au cours de la période de planification, le programme va permettre :

- d'améliorer la sûreté aérienne grâce au protocole d'entente entre Transports Canada et la Gendarmerie royale du Canada visant un partage amélioré des renseignements criminels et de l'information à l'appui des habilitations de sécurité en matière de transport. Cette entente nous permet de mieux évaluer les risques potentiels que représentaient les personnes qui, en raison de la nature de leur travail, ont besoin d'avoir accès aux zones réglementées des aéroports. Les améliorations à la sûreté ne sont efficaces que si ceux qui les gèrent et les appliquent sont dignes de confiance
- ❖ initiative clé sous les priorités opérationnelles de Transports Canada).

Avantages pour la population canadienne

Le programme profite aux Canadiens parce qu'il adapte la sûreté du réseau de transport aérien en fonction des risques de sorte :

- qu'ils puissent continuer à avoir accès à un vaste choix de vols et de services de fret aérien, avec un minimum de coûts, de délais et de tracass;
- qu'eux-mêmes ou leurs biens soient raisonnablement protégés contre des attentats terroristes lorsqu'ils voyagent par avion;
- que la possibilité que le réseau de transport aérien soit utilisé comme moyen de menacer les alliés du Canada soit réduite au minimum;
- que le niveau de sûreté aérienne du Canada soit égal ou supérieur à celui de nos partenaires commerciaux étrangers;
- que le réseau de transport aérien soit en mesure de réagir et de se rétablir rapidement en cas d'incident de sûreté.

2010-11		2011-12		2012-13	
ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)	ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)	ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)
253	29	253	27	253	26
Résultats attendus de l'activité de programme		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Un réseau de transport aérien sûr		Indice composite du niveau de sûreté du transport aérien (doit être élaboré d'ici 2009-2010)		D'ici 2015, le niveau de sûreté aérienne sera noté « élevé » ou « très élevé » au moyen de l'indice (ceci est susceptible de changer après que l'indice composite aura été élaboré en 2009-2010)	
Degré de crédibilité à l'égard de la sûreté aérienne à l'échelle internationale		Nombre d'ajustements apportés au cadre réglementaire de la sûreté aérienne du Canada pour le faire accepter à l'échelle internationale		En 2010, deux ajustements ou moins seront apportés au cadre réglementaire de la sûreté aérienne du Canada pour le faire accepter à l'échelle internationale.	
Confiance du public dans la sûreté du réseau de transport aérien		Pourcentage des répondants d'un sondage national qui disent avoir confiance dans la sûreté du réseau de transport aérien du Canada		En 2010, 90 p. 100 du public aura une confiance élevée ou modérée dans la sûreté du réseau de transport aérien du Canada.	

Description: Dans le cadre de l'activité de programme Sûreté aérienne, on élabore, applique et surveille les politiques, les programmes, les règlements et les normes nécessaires à un système d'aviation canadien qui soit sûr et en harmonie avec la collectivité aérienne internationale.

2.4.1 Activité de programme : Sûreté aérienne

- 2.4.1 Sûreté aérienne;
- 2.4.2 Sûreté maritime;
- 2.4.3 Sûreté du transport terrestre et du transport intermodal.

La présente section contient les plans liés aux activités de programme suivantes :

- un Canada sécuritaire et sécurisé.

Ce résultat stratégique contribue au résultat suivant du gouvernement du Canada :

Le programme est avantageux pour les Canadiens parce qu'il protège leur santé, leurs biens et leur milieu contre le rejet accidentel de marchandises dangereuses dans des conditions normales de transport en :

- assurant que les personnes qui interviennent dans tous les aspects du transport de marchandises dangereuses observent les lois, règlements et normes de sécurité pour éviter le rejet accidentel de matières nocives;

- veillant à la mise en œuvre du Plan d'intervention d'urgence de l'industrie approuvé par Transports Canada en cas d'accident;

- donnant des conseils d'expert à propos des marchandises dangereuses aux pompiers et aux autres premiers intervenants au moyen de C.A.N.T.E.C. son centre d'intervention d'urgence reconnu mondialement, ouvert 24 heures sur 24, 7 jours par semaine.

2.4 RÉSULTAT STRATÉGIQUE : UN RÉSEAU DE TRANSPORT SÛR

Un réseau de transport sûr est essentiel au maintien de la compétitivité et du niveau de vie du Canada. La confiance qu'inspire l'infrastructure de transport du Canada à l'échelle internationale est vitale parce qu'en tant que nation commerçante, le Canada doit transporter des produits sur de grandes distances pour les acheminer vers les marchés mondiaux. La confiance du public est également essentielle, car le nombre de personnes qui utilisent les divers modes de transport augmente chaque année.

Transports Canada fait la promotion d'un réseau de transport sûr en élaborant des politiques, des programmes et des règlements, et en appliquant ces règlements en réponse aux nouveaux risques de sûreté. Le rôle du Ministère est diversifié et complexe, comme le reflètent les nombreuses activités, notamment l'amélioration de la sûreté des systèmes de transport en commun, des chemins de fer, des ports et des aéroports dans tout le Canada. Grâce à ces activités, Transports Canada collabore avec ses partenaires nationaux et internationaux pour faire progresser un programme commun et efficace de sûreté des transports.

Les Canadiens méritent d'avoir un réseau de transport sûr qui a recours à des méthodes innovatrices pour gérer les risques, tout en protégeant leurs droits et leur vie privée. De plus, nos alliés ont besoin d'être convaincus que notre réseau de transport ne sera pas utilisé comme moyen pour les menacer. Transports Canada appuie le transport sûr et efficace des personnes et des marchandises, avec comme toile de fond les défis liés à la mondialisation, au terrorisme et à la sécurité nationale.

- de mettre à jour le *Règlement sur le transport des marchandises dangereuses* (TMD) afin de l'harmoniser avec les exigences de sécurité et de sûreté de la loi modifiée;
 - de faire progresser l'harmonisation de la réglementation au moyen d'accords bilatéraux avec des autorités internationales afin d'assurer que les intérêts du Canada sont communiqués et pris en compte à mesure que des normes techniques et des règlements internationaux en matière de transport de marchandises dangereuses sont élaborés. Le transport des marchandises dangereuses s'inscrit dans un contexte de mondialisation de l'économie, et l'harmonisation de la réglementation fait en sorte que le réseau de transport peut fonctionner de manière plus sûre et plus efficace;
 - de renforcer le programme de conformité et d'application en matière de sécurité et de sûreté en ce qui a trait au transport des marchandises dangereuses en travaillant étroitement avec d'autres organismes fédéraux et provinciaux. Ce programme régite l'industrie du transport des marchandises dangereuses au moyen de lois, de règlements et de normes ayant comme objectif d'éliminer les incidents mettant en cause des marchandises dangereuses.
- Au cours de la période de planification, le programme va permettre :

Faits saillants de la planification

2010-11		2011-12		2012-13	
ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)	ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)	ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)
133	14	131	14	131	14
Résultats attendus de l'activité de programme		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Sécurité du public durant le transport de marchandises dangereuses		Le nombre de rejets accidentels de marchandises dangereuses de leurs contenants dans des conditions normales de transport		En arriver, d'ici 2010, à ce qu'il n'y ait plus aucun rejet accidentel de marchandises dangereuses de leurs contenants dans des conditions normales de transport	
		Le nombre de décès ou de blessures attribuables aux marchandises dangereuses		En arriver, d'ici 2010, à ce qu'il n'y ait plus aucun décès et à ce que l'on réduise de 5 p. 100 les blessures attribuables aux marchandises dangereuses par rapport aux données de référence	

Par exemple, le programme portera sur la modification de la Loi sur la sécurité automobile et la poursuite de la promotion des objectifs de Vision zéro. L'objectif est de savoir réduire le nombre de blessures graves et de décès liés aux accidents de la route de 30 p. 100 d'ici 2010, ce qui permettra de sauver 900 vies et d'éviter 4 900 blessures graves chaque année.

Plan d'action économique du Canada

Transports Canada recevra un montant de 14,2 millions de dollars sur deux ans des fonds supplémentaires du budget de 2009 en vue de terminer la modernisation du Centre d'essais pour véhicules automobiles à Blainville (Québec) et d'améliorer la capacité scientifique et technologique du gouvernement dans des secteurs où celui-ci a des responsabilités en matière de réglementation. La piste d'essai et le système de propulsion servant à accélérer les véhicules pour les essais d'impact contre une barrière ou d'autres véhicules ont plus de 30 ans et doivent être remplacés. Leur capacité sera accrue pour nous permettre d'effectuer :

- des essais de choc sur des poids lourds, tels les autocars et les autobus scolaires;
- des essais de collision entre deux véhicules en mouvement et des essais de collision avec tonneau.

Les améliorations comporteront aussi une nouvelle aire de laboratoire pour loger un laboratoire d'essais pour la sécurité des usagers de la route vulnérables, pour effectuer des essais à l'appui de l'élaboration de la nouvelle réglementation harmonisée visant à réduire les blessures des piétons et des cyclistes (❖ initiative clé sous les priorités opérationnelles de Transports Canada).

2.3.5 Activité de programme : Transport des marchandises dangereuses

Description: Une exigence de la Loi de 1992 sur le transport des marchandises dangereuses, l'activité de programme Transport des marchandises dangereuses, fondée sur le risque, permet d'élaborer des normes et des règlements en matière de sécurité, d'assurer la surveillance et de fournir des conseils d'experts (p. ex. le Centre canadien d'urgence transport (CCU)) sur les incidents mettant en cause des marchandises dangereuses aux fins suivantes : promouvoir la sécurité publique dans le transport des marchandises dangereuses par tous les modes de transport au Canada, déterminer les menaces à la sécurité publique et appliquer la Loi et son règlement, orienter les interventions d'urgence et limiter les répercussions des incidents survenus lors de transport des marchandises dangereuses et élaborer des politiques et entreprendre des recherches en vue d'accroître la sécurité.

Au cours de la période de planification, le programme permettra :

- de modifier la *Loi sur la sécurité automobile* afin :
- d'améliorer la sécurité automobile, l'efficacité et l'harmonisation de la réglementation;
- de soutenir la compétitivité;

- de se conformer à l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA). La modification de la *Loi sur la sécurité automobile* en vertu de l'ALENA aura pour effet d'accroître le choix des véhicules pour les Canadiens et fera en sorte que le Canada sera conforme aux exigences de l'ALENA;

- de promouvoir l'harmonisation des normes de sécurité automobile du Canada avec celles des États-Unis et de l'Europe, ce qui rendra les véhicules plus sécuritaires, réduira les coûts pour les constructeurs et augmentera la disponibilité des modèles de véhicules pour les Canadiens;
- de participer à l'élaboration d'une norme ISO, de l'Organisation internationale de normalisation, en matière de systèmes de gestion de la sécurité pour la sécurité routière. La norme ISO sur les SGS concernant les routes contribuera à réduire le nombre de décès et de blessures causés par les collisions de la route. En fournissant une norme internationale aux entreprises et aux organismes (y compris les organismes gouvernementaux), des systèmes de gestion des activités peuvent être mis en œuvre, de même que des mécanismes de responsabilisation qui auront pour effet d'accroître la sécurité routière (❖ initiative clé sous les priorités opérationnelles de Transports Canada);
- de terminer la mise en œuvre d'un plan d'action relatif à la sécurité des sièges d'enfant, et de publier des rapports et des avis sur les essais menés sur ceux-ci ;
- d'élaborer, avec les provinces et les territoires, un plan qui succédera à la Vision sécurité routière 2010.

Avantages pour la population canadienne

Ce programme est avantageux pour les Canadiens parce qu'il :

- sensibilise davantage le public aux questions de sécurité routière;
- améliore la communication et la coopération entre les organismes œuvrant dans le domaine de la sécurité routière;
- recueille des données fiables en matière de sécurité pour aider à déterminer les meilleures façons de réduire le nombre d'accidents de la route;
- renforce les mesures d'application en ce qui concerne les normes liées aux véhicules automobiles, aux sièges pour enfants et aux pneus que doivent respecter les fabricants;
- met en place des mesures législatives et élabore des normes et des règlements visant à accroître la sécurité des occupants de véhicules automobiles, de même que des piétons et des cyclistes.

Transports Canada recevra 68,4 millions de dollars* sur cinq ans des *fonds supplémentaires* du budget de 2009 en vue de mettre en œuvre de nouvelles initiatives en matière de sécurité et d'améliorer le Programme d'amélioration des passages à niveau. Ce financement permettra :

- une meilleure surveillance des systèmes de gestion de la sécurité ferroviaire;
- une augmentation de plus de 50 p. 100 du nombre de passages à niveau auxquels seront apportées des améliorations visant la sécurité (❖ initiative clé sous les priorités opérationnelles de Transports Canada).

* À l'exclusion du financement qui n'est pas destiné au Ministère (p. ex. installations)

2.3.4 Activité de programme : Sécurité routière

Description : L'activité de programme *Sécurité routière*, qui repose sur la *Loi sur la sécurité automobile* et sur la *Loi sur les transports routiers*, permet l'élaboration de normes et de règlements, la surveillance et la sensibilisation du public en vue de réduire le nombre de décès et de blessures, ainsi que les coûts sociaux qui découlent de l'utilisation de l'automobile, et d'accroître la confiance du public à l'égard de la sécurité du réseau de transport routier canadien.

2010-11		2011-12		2012-13	
ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)	ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)	ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)
119	40	114	22	114	24
Résultats attendus de l'activité de programme		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Des routes sécuritaires		Le nombre et les taux de décès et de blessures graves		Une réduction de 30 p. 100 fondée sur les données de la période de référence (de 1996 à 2001)	
La confiance du grand public vis-à-vis de la sécurité du réseau routier		Le pourcentage de Canadiens qui expriment un niveau de confiance élevé		Une réponse de 50 p. 100 à l'effet que les gens ont un niveau de confiance élevé	

Au cours de la période de planification, le programme va permettre :

- de poursuivre la collaboration avec les intervenants de l'industrie et des syndicats afin de mettre en œuvre les recommandations de l'examen de la *Loi sur la sécurité ferroviaire*. Cela va contribuer à la réduction du risque d'accident et améliorer la sécurité du réseau de transport ferroviaire national (❖ initiative clé sous les priorités opérationnelles de Transports Canada);
- de poursuivre la collaboration avec les intervenants de manière à accroître la sécurité aux passages à niveau et à sensibiliser le public à la sécurité des passages à niveau et aux dangers liés aux intrusions. Cela va contribuer à la réduction du nombre de blessures et de décès causés par des accidents aux passages à niveau et des incidents liés aux intrusions;
- de poursuivre les modifications à la *Loi sur la sécurité ferroviaire* et d'élaborer un règlement à l'appui des nouveaux pouvoirs prévus par la *Loi*. Cela va améliorer les pouvoirs de surveillance et d'application de la loi du Ministère afin d'assurer que les compagnies de chemin de fer respectent les règles et les règlements en matière de sécurité;

- de continuer de mettre en œuvre l'examen organisationnel sur la sécurité ferroviaire pour examiner nos forces et nos pratiques exemplaires, s'en inspirer et finir par repenser et réaligner notre effectif et nos méthodes de travail en vue d'une efficacité et d'une efficacité maximales sur le plan de la prestation des programmes et des services.

Avantages pour la population canadienne

Les Canadiens tirent profit des partenariats du programme de la Sécurité ferroviaire qui contribuent à réduire le nombre de décès, de blessures et de dommages causés par les déraillements, les collisions aux passages à niveau, de même que par des incidents mettant en cause des trains et des piétons. Par exemple, de janvier à septembre 2009, plus de 46 000 jeunes et enfants ont été sensibilisés à la sécurité aux passages à niveau dans le cadre de l'*Opération Gareau-train*, commanditée par Transports Canada et ses intervenants. Ce programme est également avantageux pour les Canadiens parce qu'il réglemente l'industrie ferroviaire de manière à ce que :

- les lois et les règles en matière de transport ferroviaire soient appliquées;
- les équipages de train soient formés de façon compétente et soient en mesure de faire face aux situations d'urgence;
- l'équipement et l'infrastructure ferroviaires soient conformes à tous les règlements applicables en matière de sécurité.

Par exemple, alors que le nombre de décès est comparable à la dernière moyenne quinquennale, les avantages sur le plan de la sécurité comprennent de nouveaux records à la baisse du nombre d'accidents mettant en cause des bâtiments canadiens pour la cinquième année consécutive, d'après les données de 2008.

2.3.3 Activité de programme : Sécurité ferroviaire

Description: En vertu de la *Loi sur la sécurité ferroviaire*, l'activité de programme *Sécurité ferroviaire* permet l'élaboration, la mise en œuvre et la promotion des politiques, des règlements, des normes et de la recherche en matière de sécurité. Elle permet d'assurer la surveillance de l'industrie ferroviaire, d'encourager la sécurité publique aux passages à niveau et de déceler les risques d'intrusion. Des fonds sont également fournis pour accroître la sécurité aux passages à niveau.

2010-11		2011-12		2012-13	
ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)	ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)	ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)
202	36	215	39	215	38
Résultats attendus de l'activité de programme		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Un réseau de transport ferroviaire sécuritaire		Le nombre et les taux d'accidents et de décès		Réduction de 5 p. 100 des taux d'accidents selon la moyenne 2009-2010 sur cinq ans, à compter de	
				sur cinq ans, à compter de 2009-2010	
				Réduction de 5 p. 100 des taux d'incidents selon la moyenne 2009-2010 sur cinq ans, à compter de	
				Le niveau de confiance du public	
				Obtenir, d'ici 2011, une réponse favorable de la part de 90 p. 100 des Canadiens interrogés à l'effet que les mesures de sécurité ferroviaire sont sécuritaires ou très sécuritaires	

Au cours de la période de planification, le programme permettra :

- de poursuivre de manière proactive la promotion d'une forte culture de sécurité et des pratiques en matière de protection de l'environnement dans l'industrie canadienne du transport maritime, qui comprend la mise en œuvre des systèmes de gestion de la sécurité. Cela favorisera la sécurité des gens de mer et la protection du milieu marin (❖ initiative clé sous les priorités opérationnelles de Transports Canada);
- de mettre en œuvre un régime d'inspection axé sur le risque qui fournira un cadre afin de cibler les clients et les questions à risque élevé. Cela aura pour effet :
- d'appuyer la prise de décision fondée sur la connaissance du risque;
- de contribuer à optimiser les ressources;
- de protéger l'intégrité et la fiabilité de la sécurité de l'industrie maritime (❖ initiative clé sous les priorités opérationnelles de Transports Canada).

- d'améliorer l'intégration ministérielle et les partenariats avec d'autres ministères afin de protéger la vie et l'environnement au moyen de politiques et d'un cadre de réglementation harmonisés et efficaces qui permettront :

- d'appliquer les réformes réglementaires de la *Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada*;

- de prévenir la pollution;
- de protéger les eaux navigables;
- d'examiner les questions au sujet de l'Arctique.

- d'améliorer le programme national de formation pour les inspecteurs maritimes de manière à promouvoir l'uniformité dans la prestation des programmes de sécurité maritime à l'intention des exploitants de bâtiments et des gens de mer;
- d'harmoniser l'organisation de Sécurité maritime de façon à optimiser l'uniformité à l'intérieur, la discipline ministérielle et l'alignement sur les résultats. Cela appuiera une orientation stratégique efficace et l'obtention de résultats.

Avantages pour la population canadienne

Ce programme est avantageux pour les Canadiens parce qu'il réglemente l'industrie maritime de manière à ce que :

- les lois maritimes nationales et internationales soient appliquées;
- les officiers et les équipages des bâtiments commerciaux soient aptes et compétents, et qu'ils exercent leurs activités dans un environnement sécuritaire;
- le pilotage des bâtiments se fasse par des pilotes formés et certifiés, soucieux de la sécurité de la navigation et de la protection de l'environnement;
- les renseignements sur les bâtiments et la propriété soient accessibles grâce à l'immatriculation des bâtiments commerciaux.

2.3.2 Activité de programme : Sécurité maritime

Description: L'activité de programme *Programme de sécurité maritime*, qui repose sur la Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada, la Loi sur la protection des eaux navigables, la Loi de la Convention sur la sécurité des conteneurs, la Loi sur le pilotage, la Loi sur le cabotage et la Loi sur la prévention de la pollution des eaux archiques, permet d'élaborer, de mettre en oeuvre et d'administrer les règlements, les politiques et les normes nécessaires à la conduite d'activités maritimes sécuritaires et respectueuses de l'environnement harmonisés à ceux de l'Organisation maritime internationale. Ce programme vise à promouvoir la sécurité et à assurer la surveillance de la sécurité de l'industrie maritime, y compris des navires canadiens et étrangers ainsi que des embarcations de plaisance, à mettre en application les conventions internationales signées par le Canada et à protéger le milieu marin ainsi que le droit du public à naviguer dans les eaux canadiennes.

2010-11		2011-12		2012-13	
ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)	ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)	ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)
660	74	660	70	640	67
Résultats attendus de l'activité de programme		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Un réseau de transport maritime sécuritaire		Les taux d'accidents et de décès		Une réduction, d'ici 2015, de 5 p. 100 par rapport aux niveaux de 2008	
La confiance du public à l'égard du réseau de transport maritime		Le pourcentage de Canadiens qui déclarent avoir confiance en la sécurité du réseau de transport maritime		Obtenir (selon le plan stratégique), durant la période de 2010 à 2015, une réponse favorable de la part de 90 p. 100 des Canadiens interrogés à l'effet que les mesures de sécurité maritime sont sécuritaires ou très sécuritaires	

Pour obtenir d'autres renseignements sur les objectifs de la Sécurité maritime et la façon dont le programme parviendra à obtenir les résultats souhaités, veuillez consulter le lien suivant : [La nouvelle vague : Plan stratégique de la Sécurité maritime 2009-2015](#)

Au cours de la période de planification, le programme :

- continuera à améliorer la mise en œuvre des systèmes de gestion de la sécurité aérienne au moyen de l'évaluation du programme, de sensibilisation, de formation et de rapports; renouvellera l'engagement des employés et des intervenants, en mettant l'accent sur la participation du personnel (❖ initiative clé sous les priorités opérationnelles de Transports Canada);
- rationalisera les processus et les règlements afin d'améliorer la prestation du programme;
- fera la promotion du programme canadien de sécurité aérienne à l'échelle internationale;

- harmonisera les stratégies et les politiques avec les autorités internationales dans le but d'améliorer la sécurité aérienne;
- fera la promotion d'une coopération horizontale dans l'ensemble des activités du programme de sécurité afin de permettre une harmonisation avec d'autres résultats stratégiques de Transports Canada et travaillera avec d'autres ministères sur des questions communes de durabilité environnementale.

Avantages pour la population canadienne

Le Canada possède l'un des systèmes d'aviation les plus sécuritaires au monde, et les statistiques sur les accidents poursuivent leur tendance à la baisse. De plus, le nombre d'accidents d'aviation n'a jamais été aussi bas. Le Canada est reconnu à l'échelle internationale comme ayant l'un des meilleurs dossiers de sécurité aérienne au monde. Le programme de sécurité aérienne de Transports Canada contribue grandement à ce bilan, car il réglemente l'industrie de l'aviation de façon à ce que :

- les produits aéronautiques soient conçus, fabriqués, utilisés et entretenus de manière à garantir leur fonctionnement sécuritaire;
- les exploitants aériens soient équipés adéquatement et en mesure de fournir des services sécuritaires;
- les équipages de conduite et les contrôleurs de la circulation aérienne soient aptes et compétents;
- les aéronefs certifiés puissent être utilisés en toute sécurité.

Cette section présente les plans liés aux activités de programme suivantes :

- 2.3.1 – Sécurité aérienne;
- 2.3.2 – Sécurité maritime;
- 2.3.3 – Sécurité ferroviaire;
- 2.3.4 – Sécurité routière;
- 2.3.5 – Transport des marchandises dangereuses.

2.3.1 Activité de programme : Sécurité aérienne

Description: Dans le cadre de l'activité de programme *Sécurité aérienne*, on élabore, applique et surveille les politiques, les règlements et les normes nécessaires à la sécurité des opérations de l'aviation civile à l'intérieur des frontières canadiennes en harmonie avec la communauté aérienne internationale.

2010-11		2011-12		2012-13	
ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)	ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)	ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)
1 864	240	1 864	242	1 864	246
Résultats attendus de l'activité de programme		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Un réseau d'aviation civile sécuritaire		La moyenne établie sur cinq ans : nombre d'accidents par 100 000 heures de vol et selon le type d'activité		Maintenir, d'ici 2010, la moyenne de 2002 à 2007 : <i>Règlement de l'aviation canadien</i> (RAC) 705 (avions de ligne) 0,28; RAC 704 (avions de transport régional) 1,15; RAC 703 (taxis aériens) 5,47; RAC 702 (opérations de travail aérien) 3,88; RAC 604 (privé) 1,31	
Le nombre d'accidents relatifs aux vols d'entraînement et aux vols récréatifs		Assurer, d'ici 2010, le maintien du nombre d'accidents : RAC 406 (formation au pilotage) 29,6; Aviation récréative 277,8 (données de référence de 2007)		Obtenir, d'ici 2011, une réponse favorable de la part de 90 p. 100 des Canadiens interrogés à l'effet que le transport aérien est sécuritaire ou très sécuritaire	
Confiance du public en matière de sécurité aérienne		Le pourcentage de Canadiens qui déclarent que le transport aérien est sécuritaire ou très sécuritaire		Obtenir, d'ici 2011, une réponse favorable de la part de 90 p. 100 des Canadiens interrogés à l'effet que le transport aérien est sécuritaire ou très sécuritaire	

2.3 RÉSULTAT STRATÉGIQUE : UN RÉSEAU DE TRANSPORT SÉCURITAIRE

Les activités de programme liées à ce résultat stratégique englobent les politiques,

l'établissement de règles, la surveillance et l'application de la loi ainsi que la

sensibilisation pour appuyer un réseau de transport sécuritaire. Dans tous les secteurs et modes de transport, Transports Canada appuie un réseau de transport sécuritaire en :

- élaborant des lois, des normes et des règlements nationaux;
- exerçant des activités de surveillance, d'essais, d'inspection, d'application de la loi, d'éducation et de sensibilisation afin de promouvoir la sécurité.

Le but d'un réseau de transport sécuritaire est de permettre le mouvement sécuritaire des

personnes et des marchandises dans tout le Canada sans événement risquant de causer la mort, des blessures, des problèmes de santé ou des dommages matériels. De plus, un tel réseau :

- permet la circulation efficiente des personnes et des biens;
- protège l'environnement contre la pollution qui peut découler de ces événements;

- constitue un élément essentiel au maintien d'une population en santé, d'une qualité de vie élevée et d'une économie prospère.

Bien que le Canada jouisse toujours de l'un des réseaux de transport les plus sécuritaires au monde, la croissance de la population et la mondialisation représentent des défis.

Plus le système croît en taille et en complexité, plus il est difficile de réduire les taux

d'accidents actuels. Afin de promouvoir la sécurité, Transports Canada est déterminé

à mettre en œuvre des stratégies globales qui renforcent les méthodes d'inspection et

d'application traditionnelles avec les méthodes modernes axées sur le risque que l'on

appelle systèmes de gestion de la sécurité (SGS). Au cours des prochaines années,

l'accent sera mis sur la mise en œuvre graduelle des SGS dans tous les modes de

transport, mais les approches traditionnelles seront conservées dans les situations où elles

conviennent davantage.

La sécurité des transports est améliorée grâce à des régimes de réglementation

harmonisés et rationalisés, guidés par l'expertise de nombreux pays. Le partage des

pratiques exemplaires et le fait de collaborer sur la recherche à l'étape de l'élaboration

de la réglementation entraîne des régimes de conformité plus efficaces et efficaces - un

avantage important pour la sécurité des transports.

La section suivante décrit les activités de programme qui contribuent à un réseau de

transport sécuritaire et elle présente les résultats attendus, les indicateurs de rendement

et les objectifs pour chacun d'eux. Cette section explique aussi comment Transports

Canada prévoit atteindre les résultats prévus et expose les ressources financières et non

financières qui seront affectées à chacune des activités de programme.

Ce résultat stratégique contribue au résultat suivant du gouvernement du Canada :

- un Canada sécuritaire et sécurisé.

2010-11		2011-12		2012-13	
ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)	ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)	ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)
64	70	52	7	49	6
Résultats attendus de l'activité de programme		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Transports Canada est au courant des répercussions de ses activités sur l'environnement et intervient en conséquence		Le pourcentage de conformité avec les lois, règlements et lignes directrices applicables		Une conformité de 100 p. 100 avec les lois, règlements et lignes directrices applicables	

Faits saillants de la planification

Au cours de la période de planification, le programme va permettre :

- d'assurer la gérance de l'environnement pour les terrains et les activités de Transports Canada, notamment en ce qui a trait aux aéroports et aux ports, afin de respecter les lois environnementales, comme la *Loi canadienne sur la protection de l'environnement*, la *Loi sur les pêches* et la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*, pour un environnement plus propre et sain en ce qui a trait à ses propres activités;
- de contribuer aux initiatives du gouvernement du Canada visant à améliorer le système réglementaire fédéral pour les projets majeurs. Cela comprendra des mesures en vue d'améliorer les processus de réglementation, de consultation et d'examen de Transports Canada pour ce qui est des projets qui ont une incidence sur les transports (❖ initiative clé sous les priorités opérationnelles de Transports Canada).

Avantages pour la population canadienne

Ce programme est avantageux pour les Canadiens parce qu'il favorise un environnement plus propre et plus sain. En vertu de celui-ci, le Ministère doit :

- assurer un rôle de gestion et de supervision environnementales sur ses terrains et dans ses installations, y compris les aéroports et les ports;
- être au courant des répercussions de ses activités sur l'environnement et intervenir en conséquence.

Plan d'action économique du Canada

Transports Canada recevra un montant de 48,5 millions de dollars sur deux ans des *fonds supplémentaires* du budget de 2009 afin d'accélérer les activités liées à l'actuel Plan d'action relatif aux sites contaminés fédéraux (PASCT). À titre d'engagement en vertu du PAE, Transports Canada accélérera ses projets d'évaluation et d'assainissement des sites. (❖ initiative clé sous les priorités opérationnelles de Transports Canada).

les annexes techniques sur les eaux usées, les déchets et les émissions atmosphériques à la Convention internationale pour la prévention de la pollution par les navires et la Convention internationale sur le traitement des effets nuisibles liés aux systèmes antipolluants sur les navires;

- de mettre en œuvre les modifications à la *Loi sur la responsabilité en matière maritime* (le Protocole de 2003 portant création d'un fonds complémentaire au Fonds international d'indemnisation de 1992 pour les dommages dus à la pollution par les hydrocarbures et la Convention internationale de 2001 sur la responsabilité civile pour les dommages dus à la pollution par les hydrocarbures de soufre) qui entrent en vigueur le 2 janvier 2010;
- de protéger l'environnement maritime contre les substances nocives et potentiellement dangereuses au moyen de l'élaboration d'un régime national de préparation et d'intervention en cas d'incidents. Travailler aussi en vue d'établir un régime de responsabilité et d'indemnisation en adoptant et en ratifiant ultérieurement le Protocole de la Convention internationale sur la responsabilité et l'indemnisation pour les dommages liés au transport par mer de substances nocives et potentiellement dangereuses.

Avantages pour la population canadienne

Ce programme est avantageux pour les Canadiens parce qu'il contribue à réduire la pollution de l'eau et l'introduction d'espèces envahissantes causées par le transport et qu'il rend les eaux plus pures, ce qui est bénéfique à la population et aux écosystèmes. Il va aussi diminuer le risque de sinistres maritimes et leurs répercussions, permettant ainsi des économies au chapitre des coûts d'assainissement de l'environnement et de réparation de navires, et augmenter la sécurité.

2.2.3 Activité de programme : Gérance de l'environnement – Transport

Description: L'activité de programme Gérance de l'environnement – Transport permet à Transports Canada de remplir ses responsabilités à l'égard de ses propres activités en vue d'établir un environnement plus propre et plus sain pour les Canadiens. Ces responsabilités comprennent l'élaboration d'une stratégie ministérielle de développement durable, la gestion des sites contaminés, la satisfaction des responsabilités en matière d'environnement dans les ports et les aéroports que possède ou gère Transports Canada et l'écologisation des activités de Transports Canada (interne). L'activité de programme permet d'élaborer et de mettre en œuvre des politiques et des programmes pour les activités de Transports Canada qui approfondissent les objectifs environnementaux et encouragent le transport durable, d'offrir un soutien fonctionnel aux évaluations environnementales, y compris pour les projets majeurs relatifs aux ressources, et de favoriser la conformité des activités de gestion de Transports Canada avec les lois environnementales, ainsi qu'avec les politiques et les pratiques exemplaires du gouvernement fédéral.

- Le programme est avantageux pour les Canadiens parce que la réduction des émissions de polluants atmosphériques et de gaz à effet de serre causées par le transport :
- procurera un air plus pur, ce qui contribuera à protéger leur état de santé général;
 - contribuera à la réalisation des objectifs environnementaux canadiens et internationaux.

2.2.2 Activité de programme : Eau propre – Transport

Description: Relevante de la Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada, de la Loi sur la prévention de la pollution des eaux arctiques, de la Loi sur la responsabilité en matière maritime et des conventions internationales, l'activité de programme Eau propre – Transport contribue à protéger le milieu marin et la santé des Canadiens en réduisant la pollution de l'eau provenant des activités du secteur des transports. Les fonctions suivantes sont exercées : réglementer et surveiller les rejets des navires, réglementer les navires dans le milieu marin, réglementer les eaux de ballast et contribuer à établir des règles nationales et internationales qui régissent les restrictions touchant la responsabilité en cas d'incidents de pollution marine.

2010-11			2011-12			2012-13		
ETP	Dépenses prévues	(en millions de dollars)	ETP	Dépenses prévues	(en millions de dollars)	ETP	Dépenses prévues	(en millions de dollars)
15	6		15	6		13	2	
Résultats attendus de l'activité de programme			Indicateurs de rendement			Objectifs		
Protection des eaux canadiennes contre les déversements de polluants causés par les transports			Le nombre d'incidents liés à la pollution causée par des navires et le nombre de déversements d'origine inconnue détectés par année			Réduction annuelle de 2 p. 100 de la pollution causée par les déversements des navires par rapport à l'année précédente, selon les données de référence de 2003-2004		
Prévention de l'introduction d'espèces aquatiques non indigènes dans les eaux canadiennes au moyen de l'eau de ballast des navires			Le pourcentage de navires qui observent les règles en matière de déclaration relatives à l'eau de ballast			Une observation de 95 p. 100 d'ici 2015, sous réserve d'une révision une fois que les données de référence auront été établies		

Faits saillants de la planification

Au cours de la période de planification, le programme va permettre :

- d'améliorer les mesures de protection de l'environnement contre la pollution causée par les navires et de prévenir la dissémination d'espèces envahissantes dans les eaux canadiennes en mettant à jour la réglementation à l'appui de la ratification des conventions clés de l'Organisation maritime internationale, notamment la Convention internationale pour le contrôle et la gestion des eaux de ballast et sédiments des navires.

2010-11		2011-12		2012-13	
ETP	prévues (en millions de dollars)	ETP	prévues (en millions de dollars)	ETP	prévues (en millions de dollars)
86	23	24	5	24	3
Résultats attendus de l'activité de programme		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Un réseau de transport dont les émissions de gaz à effet de serre et de polluants atmosphériques sont réduites		L'intensité des émissions attribuables au transport de marchandises et de passagers, mesurée en termes de tonnes d'équivalent CO ₂ : par passager-km		Une amélioration de l'intensité des émissions qui correspond aux objectifs établis en vertu de l'approche horizontale du gouvernement en matière d'air pur	

Faits saillants de la planification

- Au cours de la période de planification, le programme va permettre :
- de poursuivre la mise en œuvre du Programme de l'air pur annoncé par le gouvernement du Canada en 2007 comme suit :
 - élaborer un règlement concernant les émissions pour les principaux contaminants atmosphériques (PCA) pour le secteur ferroviaire devant entrer en vigueur en 2011, qui est harmonisé avec les normes en matière d'émissions de la Environmental Protection Agency des États-Unis;
 - élaborer une réglementation améliorée concernant les émissions des bâtiments naviguant dans les eaux canadiennes;
 - établir un partenariat avec les États-Unis pour mettre en place une zone de contrôle des émissions dans les régions côtières de l'Amérique du Nord d'ici 2012;
 - achever la mise en œuvre des programmes dans le cadre de la Stratégie écoTRANSPORTS.

les transports afin de relever les défis auxquels le secteur est confronté et accroître la capacité d'utiliser et de partager la technologie avec les principaux partenaires commerciaux.

Avantages pour la population canadienne

Le programme est avantageux pour les Canadiens parce que l'innovation et la technologie dans le secteur des transports permettent de rendre le réseau de transport plus :

- efficace et durable sur le plan de l'environnement;
- productif et concurrentiel.

2.2 RÉSULTAT STRATÉGIQUE : UN RÉSEAU DE TRANSPORT RESPECTUEUX DE L'ENVIRONNEMENT

Le secteur des transports produit environ 27 p. 100 des émissions totales de gaz à effet de serre du Canada. Transports Canada a un rôle clé à jouer pour faire progresser les aspects liés au secteur des transports du programme de l'air pur du gouvernement fédéral. Le Ministère protège le milieu marin et d'eau douce en aidant à réduire la pollution et les émissions provenant des transports. Il s'agit là d'un rôle clé, car les ressources hydriques du Canada représentent 7 p. 100 des terres humides du monde entier. Le Ministère est aussi chargé de l'important rôle de gestion visant à s'assurer que ses propres terrains, ses installations et ses activités sont conformes aux lois environnementales et qu'un système de gestion environnementale est en place.

De plus, Transports Canada contribuera aux initiatives du gouvernement du Canada visant à améliorer le système réglementaire fédéral pour les grands projets afin d'appuyer un environnement plus propre et plus sain pour les Canadiens. Cela comprendra l'amélioration de ses propres processus en ce qui a trait à la réglementation, à la consultation et à l'examen des projets liés aux transports.

Ce résultat stratégique contribue au résultat suivant du gouvernement du Canada :

- un environnement propre et sain.

Cette section présente les plans liés aux activités de programme suivantes :

- 2.2.1 Air pur – Transport
- 2.2.2 Eau propre – Transport
- 2.2.3 Gestion de l'environnement – Transport

2.2.1 Activité de programme : Air pur – Transport

Description : L'activité de programme Air pur – Transport de Transports Canada fait progresser le Programme de la qualité de l'air du gouvernement fédéral dans le secteur des transports et complète d'autres programmes fédéraux visant à réduire les émissions atmosphériques pour protéger la santé des Canadiens et l'environnement pour les générations à venir. Les objectifs sont les suivants : réglementer les émissions

des compétences et de renforcement des capacités en vue de créer une main-d'oeuvre hautement qualifiée dans le domaine des transports.

2010-11		2011-12		2012-13	
ETP	Dépenses	ETP	Dépenses	ETP	Dépenses
47	prévues (en millions de dollars)	46	prévues (en millions de dollars)	46	prévues (en millions de dollars)
Résultats attendus de l'activité de programme		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Un réseau de transport novateur		Le nombre de projets de partenariat avec des intervenants de l'extérieur stimulant l'innovation en ce qui a trait aux projets de systèmes de transport intelligents		Le nombre sera déterminé selon le plan annuel	
		Le nombre de projets de partenariat avec des intervenants de l'extérieur stimulant l'innovation en ce qui a trait aux projets de systèmes de transport intelligents		Le nombre sera déterminé selon le plan annuel	
		Le nombre de projets de partenariat avec des intervenants de l'extérieur stimulant l'innovation en ce qui a trait aux projets de recherche et développement			

Faits saillants de la planification

- de favoriser un programme d'innovation et de changements pour le secteur des transports afin d'élaborer et de mettre en œuvre des solutions novatrices aux défis que doit relever le réseau de transport canadien;
- de promouvoir des pratiques exemplaires au chapitre de l'innovation, des applications technologiques améliorées et une meilleure capacité de recherche en transport afin d'appuyer des mesures qui accroissent :
 - l'efficacité, la durabilité et la compétitivité du réseau de transport;
 - la production et l'échange de connaissances au sein de l'industrie, des établissements universitaires et des gouvernements;
- d'harmoniser la capacité de recherche et développement à Transports Canada avec un programme d'innovation et de changement pour le secteur des transports, notamment la recherche et développement d'intérêt public dans des secteurs où le Canada dispose de possibilités et de créneaux stratégiques;
- s'employer à élaborer et à soutenir les projets liés aux systèmes de transport intelligents en collaboration avec des partenaires. Ces projets vont promouvoir l'innovation dans

Avantages pour la population canadienne

Les Canadiens peuvent compter sur une infrastructure de transport viable, moderne, efficiente et accessible dans tous les modes, notamment les aéroports et les ports, les routes, les ponts, le transport en commun, les lignes de chemin de fer et les traversiers. Ces modes :

- offrent un large éventail d'options de services voyageurs ou d'utilisations et de voyages;
- contribuent à une économie plus forte et à la croissance dans l'ensemble du Canada.

Plan d'action économique du Canada

Transports Canada continue d'approuver et de mettre en œuvre des projets de transport à un rythme accéléré dans le cadre du PAE (❖ initiative clé sous les priorités opérationnelles de Transports Canada);

Le Ministère recevra un montant de 7,9 millions de dollars sur deux ans des *fonds supplémentaires* du budget de 2009 afin d'améliorer les services ferroviaires voyageurs en régions éloignées exploitées par :

- la compagnie Keewatin Railway, qui exerce ses activités entre The Pas et Pukatawagan, Manitoba;
- la compagnie Transport Ferroviaire Tshiuetin, qui exerce les siennes entre Sept-Îles et Schefferville, Québec.

Les projets comprennent :

- acheter du matériel roulant, une locomotive, de l'équipement d'entretien des voies, de matériel de voie;
- construire une gare et des installations d'entretien de locomotives;
- apporter des améliorations sur le plan de l'accessibilité (❖ initiative clé sous les priorités opérationnelles de Transports Canada).

2.1.4 Activité de programme : innovation dans le secteur des transports

Description: L'activité de programme Innovation dans le secteur des transports a pour objectif d'améliorer l'efficience et la compétitivité du réseau de transport du Canada. Au moyen de partenariats avec les intervenants, le programme vise à renforcer la capacité du secteur des transports à trouver des solutions novatrices et à les mettre en œuvre pour relever les défis actuels et nouveaux liés au transport. Les fonctions du programme sont d'établir et de mettre en œuvre des politiques et une orientation stratégique pour la recherche, le développement et le déploiement de la technologie ainsi que d'élaborer et de gérer des programmes de recherche et développement du Ministère. Ces fonctions comprennent ce qui suit : promouvoir l'acquisition des connaissances scientifiques et l'application des technologies liées au transport; établir des partenariats et collaborer avec d'autres ministères, les provinces et les territoires, le milieu universitaire et d'autres intervenants nationaux et internationaux; appuyer les projets de perfectionnement

2010-11		2011-12		2012-13	
ETP (en millions de dollars)	304	ETP (en millions de dollars)	293	ETP (en millions de dollars)	264
	310		259		232
Résultats attendus de l'activité de programme		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Un réseau de transport moderne		L'âge moyen de l'infrastructure de transport		Réduction de l'âge moyen des routes et autoroutes de 0,5 an sur une période de 5 ans	
		La valeur des actifs routiers		Augmentation de la valeur du capital-actions brut de 2 p. 100 sur une période de 5 ans d'ici 2014	

Faits saillants de la planification

- d'accroître la durabilité de l'infrastructure de transport nationale comme suit :
- faire des progrès relativement à la stratégie de revitalisation de Marine Atlantique S.C.C.;
- passer en revue la gouvernance et la stabilité financière des partenaires;
- examiner des options pour la future structure de gouvernance de Ridley Terminals Inc.;
- élaborer un cadre de gestion des biens immobiliers pour l'ensemble des actifs dont Transports Canada est le propriétaire;
- gérer de manière efficace l'investissement du gouvernement fédéral dans l'infrastructure comme suit :
- poursuivre l'exécution fructueuse et continue des projets en établissant des jalons et des résultats attendus;
- assurer des résultats clairs découlant des projets d'infrastructure;
- verser un financement stable pour les ponts fédéraux afin d'assurer leur viabilité à long terme;
- déterminer les améliorations à apporter au réseau de transport du Nord.

le contexte des portes et corridors de transport et d'harmoniser les politiques afin d'accroître la création de richesse, d'augmenter la création d'emplois et de contribuer à une croissance économique soutenue (❖ initiative clé sous les priorités opérationnelles de Transports Canada);

- de fournir un financement continu pour les initiatives en matière de portes stratégiques au moyen du Fonds pour les portes d'entrée et les passages frontaliers qui rendent le réseau de transport plus efficace, sécuritaire et sûr en ce qui a trait au commerce international;
- de faire progresser le projet de passage frontalier Windsor-Detroit. Plus particulièrement, passer à l'étape de mise en œuvre en complétant l'acquisition des propriétés, en commençant la conception préliminaire du nouveau pont et de l'esplanade, et poursuivre les discussions avec nos partenaires américains sur la gouvernance et les approvisionnements pour le nouveau passage (❖ initiative clé sous les priorités opérationnelles de Transports Canada).

Avantages pour la population canadienne

Le programme est avantageux pour les Canadiens parce que les stratégies visant les portes et les corridors :

- appuient la conservation et la création d'emplois et la prospérité;
- renforcent la capacité concurrentielle d'un point de vue commercial et attirent de l'investissement;
- favorisent la création de réseaux de transport commerciaux efficaces, fiables et homogènes.

Plan d'action économique du Canada

Transports Canada recevra un montant de 14,5 millions de dollars sur deux ans des *supplémentaires* du budget de 2009 afin d'améliorer l'efficacité, la sécurité et la sûreté du réseau de transport. Ces fonds seront versés pour le pont Blue Water et le pont Peace (❖ initiative clé sous les priorités opérationnelles de Transports Canada).

2.1.3 Activité de programme : Infrastructures de transport

Description: L'activité de programme Infrastructures de transport est responsable des infrastructures de transport au Canada, et vise à améliorer l'efficacité et la prestation des services. Ses fonctions comprennent les suivantes : assurer la gestion de certains biens liés au transport commercial exploités par des tierces parties pour le compte du gouvernement fédéral (administrations aéroportuaires, administrations portuaires, ponts fédéraux, VIA Rail, Voie maritime, Marine Atlantique); fournir le financement pour des infrastructures stratégiques de transport au Canada qui appuie les objectifs fédéraux; soutenir les services essentiels à certaines collectivités éloignées; gérer les engagements existants; et procéder à la cession des biens et donner en sous-traitance l'exploitation, au besoin.

2.1.2 Activité de programme : Portes d'entrée et corridors

Description: Inspirée par le Cg, l'activité de programme Portes d'entrée et corridors vise à appuyer le commerce international du Canada et les chaînes d'approvisionnement internationales en créant des réseaux de transport liés au commerce plus efficaces, fiables et homogènes au Canada. L'activité de programme a comme fonction de définir des stratégies et des cadres pour améliorer et intégrer des réseaux de transport dans les principales régions, de favoriser les partenariats entre tous les ordres de gouvernement et le secteur privé, d'appuyer et de surveiller les projets qui contribuent à améliorer la capacité et l'efficacité de l'infrastructure des portes d'entrée et des corridors, d'élaborer et de mettre en place des mesures qui éliminent les obstacles au développement efficace des portes d'entrée et des corridors et d'encourager l'utilisation des portes d'entrée et des corridors.

2010-11		2011-12		2012-13	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
51	(en millions de dollars)	38	(en millions de dollars)	38	(en millions de dollars)
Résultats attendus de l'activité de programme		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Un niveau accru d'échanges commerciaux grâce aux portes d'entrée et corridors commerciaux stratégiques du Canada		Le volume et la valeur des échanges commerciaux		À confirmer, une fois que l'on aura obtenu la projection des données de référence concernant les échanges commerciaux de la part du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international ou du Service des délégués commerciaux	

Faits saillants de la planification

- de poursuivre la mise en œuvre de l'Initiative de la Porte et du Corridor de l'Asie-Pacifique, notamment des projets d'infrastructure multimodale déjà engagés dans l'Ouest du Canada (❖ initiative clé sous les priorités opérationnelles de Transports Canada);
- d'achever, d'annoncer et de mettre en œuvre la Stratégie de la Porte continentale et du Corridor de commerce Ontario-Québec et la Stratégie de la Porte d'entrée de l'Atlantique afin d'améliorer les liens et l'efficacité du commerce entre les centres industriels de l'Amérique du Nord et les marchés d'Europe et d'Asie (❖ initiative clé sous les priorités opérationnelles de Transports Canada);
- de chercher, au moyen de la stratégie en matière de porte à valeur ajoutée, des possibilités de valeur ajoutée pour ce qui est des marchandises et des services dans

2010-11		2011-12		2012-13	
ETP	Dépenses	ETP	Dépenses	ETP	Dépenses
66	millions de prévues (en dollars)	62	millions de prévues (en dollars)	62	millions de prévues (en dollars)
Résultats attendus de l'activité de programme		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Un secteur des transports concurrentiel et viable d'un point de vue financier au moyen de cadres efficaces qui appuient le marché des transports		Le nombre de plaintes fondées déposées auprès de l'Office des transports du Canada relativement à la capacité à soutenir la concurrence		D'ici 2011, une réduction de 5 p. 100 du nombre de plaintes fondées déposées auprès de l'Office des transports du Canada relativement à la capacité à soutenir la concurrence	

Faits saillants de la planification

Au cours de la période de planification, le programme va permettre de :

- continuer à moderniser les cadres qui appuient le marché afin de permettre aux transporteurs et aux fournisseurs d'infrastructures de s'adapter, d'innover et de demeurer concurrentiels en :
- poursuivant la mise en œuvre de la politique internationale Ciel bleu qui encourage la compétitivité durable à long terme et le développement de services aériens internationaux nouveaux et élargis;
- explorant des options visant à éliminer les obstacles à la croissance du transport maritime à courte distance et à mener des consultations auprès du gouvernement et des intervenants de l'industrie en vue d'optimiser le réseau de transport maritime canadien;
- entreprenant un examen complet du système de transport ferroviaire de marchandises au Canada afin d'améliorer l'efficacité, l'efficace et la fiabilité du système logistique ferroviaire;
- surveillant la compétitivité et la viabilité du secteur des transports au moment où le Canada sortira de la récession mondiale afin d'assurer une reprise économique durable

(❖ initiative clé sous les priorités opérationnelles de Transports Canada).

Avantages pour la population canadienne

- Le programme est avantageux pour les Canadiens parce que les cadres qui appuient le marché moderne des transports :
- offrent des services de transport efficaces, concurrentiels et viables à meilleur prix aux Canadiens;
 - contribuent à l'accessibilité et à la fiabilité des services de transport;
 - appuient le commerce et les voyages nationaux et internationaux, tout en équilibrant les relations entre les transporteurs, les expéditeurs et les consommateurs.

et l'accès au marchés mondiaux. À terme, un réseau de transport perçu comme étant efficace, sûr et « vert » va relever la réputation du Canada et garantir notre compétitivité en matière de commerce international.

L'innovation est de plus en plus essentielle pour pouvoir relever les nombreux défis auxquels le réseau de transport est confronté. La congestion, les impacts environnementaux, l'infrastructure vieillissante, les changements démographiques et les changements climatiques sont tous des enjeux qui exigent des solutions novatrices. Il sera crucial à l'avenir de se servir de nouvelles technologies afin d'améliorer l'efficacité, la durabilité et la sécurité des transports.

Ce résultat stratégique contribue aux résultats suivants du gouvernement du Canada :

- une forte croissance économique;
- un marché équitable et sécurisé;
- une économie fondée sur l'innovation et le savoir.

Cette section présente les plans liés aux activités de programme suivantes :

- 2.1.1 Cadres qui appuient le marché des transports;
- 2.1.2 Portes d'entrée et corridors;
- 2.1.3 Infrastructures de transport;
- 2.1.4 Innovation dans le secteur des transports.

2.1.1 Activité de programme : Cadres qui appuient le marché des transports

Description: L'activité de programme Cadres qui appuient le marché des transports encourage l'efficacité des transports en favorisant un secteur des transports concurrentiel et viable. Les activités comportent l'établissement de régimes qui régissent le comportement économique des transporteurs pour tous les modes de transport, la définition des règles de gouvernance pour tous les fournisseurs d'infrastructures de transport qui relèvent de l'autorité du Parlement, la surveillance du réseau de transport et la représentation des intérêts du Canada auprès des tribunes internationales sur les transports et d'autres organismes internationaux.

PARTIE II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

La présente section décrit les résultats stratégiques et les activités de programme de Transports Canada, les résultats escomptés, les indicateurs de rendement et les cibles pour chacun d'eux de même que la façon dont le Ministère prévoit atteindre les résultats escomptés. Elle présente les ressources financières et non financières qui sont dédiées à chaque activité de programme et elle indique les initiatives du Ministère qui font partie du Plan d'action économique (PAE) du Canada. Ces initiatives sont décrites dans chacun de leurs secteurs d'activités de programme respectifs.

2.1 RÉSULTAT STRATÉGIQUE : UN RÉSEAU DE TRANSPORT EFFICACE

Transports Canada vise à atteindre un réseau de transport efficace en :

- mettant en place des portes et des corridors stratégiques qui lient le commerce au transport;

- créant des cadres stratégiques qui appuient le marché des transports;

- soutenant des infrastructures de transport existantes et nouvelles dans l'ensemble des provinces et des territoires;

- encourageant l'innovation dans le secteur des transports.

Un réseau de transport efficace nécessite une infrastructure solide et moderne. Les investissements faits dans le cadre du PAE annoncé dans le budget de 2009 vont permettre d'améliorer l'infrastructure de transport du Canada et de renforcer notre compétitivité économique à long terme. Des investissements ciblés et stratégiques dans l'infrastructure garantissent que les fonds sont dépensés là où les besoins des collectivités sont les plus pressants et que le Canada sera dans une position plus favorable sur les marchés mondiaux. Les initiatives en matière d'infrastructure de transport permettent de créer des emplois, de soutenir le commerce, d'attirer des investissements et de promouvoir des méthodes de financement novatrices au moyen de partenariats entre le secteur public et le secteur privé.

En tirant profit des avantages que représentent la position géographique du Canada et son réseau de transport, nos programmes permettent de mettre en place plusieurs portes commerciales qui relient le Canada à ses partenaires commerciaux, et des corridors reliant les portes entre elles et les principaux marchés nord-américains. Les portes et les corridors stratégiques accentuent aussi la collaboration entre les secteurs public et privé en tenant de surmonter les obstacles stratégiques, réglementaires et opérationnels au transport efficace, sûr et durable, et ils solidifient et accroissent les partenariats internationaux au moyen d'activités de promotion et de rayonnement.

Accroître la sûreté du réseau et assurer la durabilité du point de vue de l'environnement sont des éléments essentiels pour maximiser les débouchés commerciaux du Canada

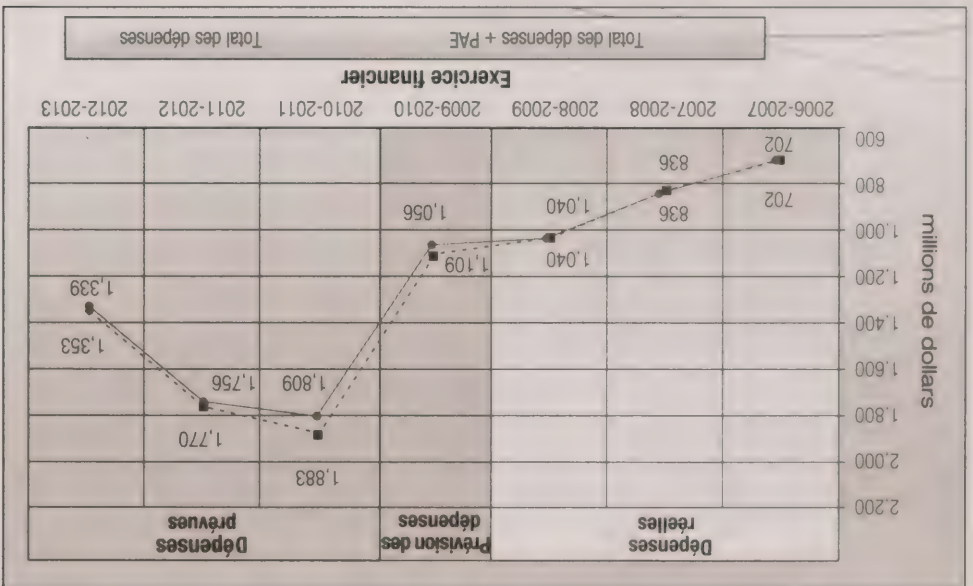
1.5.4 Crédits et postes législatifs

Le tableau qui suit illustre comment le Parlement a approuvé les ressources de Transports Canada.

Crédit ou poste législatif (L) ¹	Libellé tronqué du crédit ou du poste législatif	Budget principal des dépenses (en millions de dollars)	Budget principal des dépenses (en millions de dollars)
Crédit 1	Dépenses de fonctionnement	331	613
Crédit 5	Dépenses en capital	81	221
Crédit 10	Subventions et contributions	861	840
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	66	70
(L)	Subventions accordées à l'ouvrage de franchissement du détroit de Northumberland en vertu de la Loi sur l'ouvrage de franchissement du détroit de Northumberland	58	58
(L)	Palements au titre des ententes relatives à la Voie maritime du Saint-Laurent en vertu de la Loi maritime du Canada	48	63
(L)	Versements à la Compagnie des chemins de fer nationaux à l'égard de l'abolition des péages sur le pont Victoria à Montréal et pour la réfection de la voie de circulation du pont	3	3
Total² du Ministère		1 448	1 867

¹ Les paiements statutaires de moins de un million de dollars n'ont pas été inclus dans ce tableau.

² En raison de l'arrondissement, le total des colonnes peut ne pas être exact.



1.5.3 Plan d'action économique (PAE) du Canada

Comme le montrent les figures 3 et 4, Transports Canada est autorisé à dépenser 53,2 millions de dollars en 2009-2010 et 73,9 millions de dollars en 2010-2011 pour donner suite aux initiatives annoncées dans le PAE du Canada. Sur une période de cinq ans débutant en 2009-2010, le Ministère est autorisé à dépenser au total 170 millions de dollars pour ces initiatives. À noter que les dépenses pour plusieurs des initiatives ont été approuvées pour l'exercice 2009-2010 seulement. Un compte rendu plus détaillé des dépenses prévues pour les initiatives du PAE du Canada est présenté à la section 2.

Figure 3 : Dépenses consacrées aux initiatives du Plan d'action économique du Canada

Initiatives	Dépenses autorisées (en millions de dollars)				
	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014
Ponts Blue Water et Peace	3,3	11,2			
Services ferroviaires voyageurs dans les régions éloignées	4,5	3,4			
Accélération du Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux	13,0	35,5			
Initiatives sur la sécurité ferroviaire	11,3	14,1	14,4	14,3	14,3
Modernisation des laboratoires fédéraux	4,5	9,7			
Plans de sûreté	2,7				
Programme de sûreté du fret aérien	11,0				
Promotion de l'exploitation de l'énergie dans le Nord canadien	2,9				
Total*	53,2	73,9	14,4	14,3	14,3
					170,0

* En raison de l'arrondissement, le total des colonnes peut ne pas être exact. Tout comme dans le cas de l'ensemble des données financières présentées dans le RPP, les montants ci-dessus excluent le financement qui n'est pas destiné au Ministère (p. ex. installations).

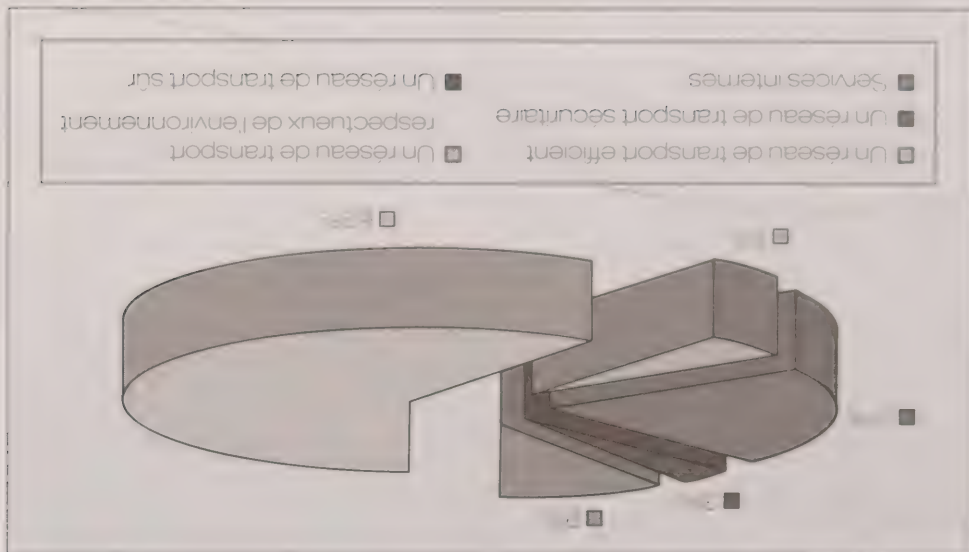
Le tableau qui suit montre l'allocation des ressources financières pour les quatre résultats stratégiques de Transports Canada, ainsi que pour l'activité de programme Services internes. Pour de plus amples renseignements sur les dépenses de Transports Canada, y compris les ajustements faits à la suite du Budget principal des dépenses et les recettes non disponibles, consulter le site Web de Transports Canada.

Résultats stratégiques (et Services internes)	Prévision des dépenses	(en millions de dollars)			
		2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013
Un réseau de transport efficace	297	1 146	1 142	728	
Un réseau de transport respectueux de l'environnement	75	99	18	11	
Un réseau de transport sécuritaire	403	405	387	389	
Un réseau de transport sûr	119	57	54	49	
Services internes	214	177	169	176	
Total*		1 109	1 883	1 770	1 353

* En raison de l'arrondissement, le total des colonnes peut ne pas être exact. Les montants sont présentés après déduction des recettes disponibles.

Tel qu'il est indiqué à la figure 2, les dépenses prévues de Transports Canada pour 2010-2011 sont consacrées principalement au résultat stratégique du réseau de transport efficace. Comme il est décrit au point 1.5, cela est attribuable en grande partie aux dépenses pour l'activité de programme Portes d'entrée et corridors.

Figure 2. Allocation des ressources 2010-2011 par résultat stratégique



Nota : Services internes est une activité de programme

1.5.2 Allocation des ressources par résultat stratégique

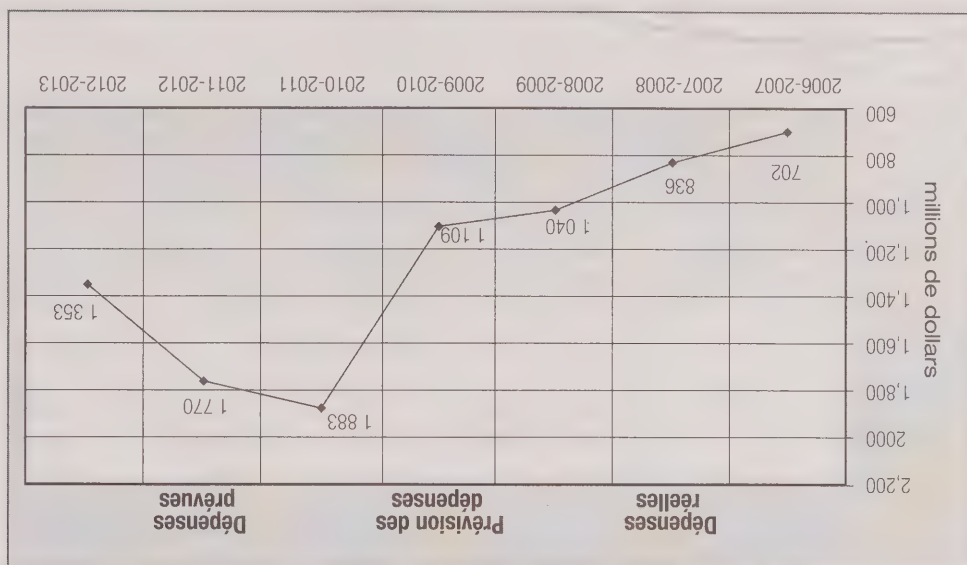


Figure 1 : Évolution des dépenses de Transports Canada

La figure 1 montre l'évolution des dépenses de Transports Canada (dépenses réelles, prévisions des dépenses et dépenses prévues) de 2006-2007 à 2012-2013. Elle présente une augmentation graduelle des dépenses, qui sont passées de 702 millions de dollars en 2006-2007 à 1 040 millions de dollars en 2008-2009, puis à une prévision de 1 109 millions de dollars pour les dépenses de 2009-2010. L'augmentation des dépenses au cours de cette période est attribuable à certaines des principales initiatives du Ministère notamment le Programme de remise écoAUTO, l'Initiative de la Porte et du Corridor de l'Asie-Pacifique et le Programme de contribution pour la sûreté du transport ferroviaire voyageurs et du transport urbain. Transports Canada prévoit que les dépenses vont atteindre un sommet de 1 883 millions de dollars en 2010-2011 pour diminuer au cours des deux exercices financiers suivants à 1 770 millions de dollars en 2011-2012 et à 1 353 millions de dollars en 2012-2013.

1.5.1 Évolution des dépenses ministérielles

du Corridor de l'Asie-Pacifique. d'entrée et les passages frontaliers et le Fonds d'infrastructure de transport de la Porte et au fait que deux grandes initiatives sont presque terminées, soit le Fonds pour les portes 2013. Ces réductions de dépenses, spécialement celles de 2012-2013, sont attribuables de 1 770 millions de dollars en 2011-2012, puis à 1 353 millions de dollars en 2012-2013. devraient diminuer pour passer de 1 883 millions de dollars en 2010-2011 à un peu plus

de planification en vue de lier la gestion du risque ministériel et opérationnel à la nouvelle structure de gouvernance du Ministère. Une fois terminé, le cadre comprendra les trois éléments suivants accompagnés du profil de risque ministériel :

- une fonction de gestion intégrée du risque, notamment la gestion du risque à l'aide de la structure de gouvernance du Ministère;
- un processus commun de gestion du risque appliqué uniformément à tous les niveaux de l'organisation;
- une culture d'apprentissage continu en matière de gestion du risque, où les expériences et les pratiques exemplaires sont transmises.

Le cadre de gestion intégrée du risque ajoutera de la valeur et améliorera la prise de décision et la planification d'activités dans l'ensemble du Ministère. Son objectif est de favoriser une culture organisationnelle axée sur le risque qui appuie une prise de décision fondée sur la connaissance du risque, axée sur les résultats et permettant l'innovation. Les avantages comprennent :

- l'amélioration de la planification d'activités et de l'établissement de priorités;
- le renforcement de l'affectation et de la réaffectation de ressources;
- l'appui d'une prise de décision éclairée.

1.5 PROFIL DES DÉPENSES

Pour l'exercice 2010-2011, Transports Canada prévoit dépenser 1 883 millions de dollars afin d'atteindre les résultats attendus dans le cadre de ses activités de programme et de contribuer à la réalisation de ses résultats stratégiques. Cela représente une augmentation nette de 774 millions de dollars par rapport au niveau de dépenses prévues de 1 109 millions de dollars de l'exercice 2009-2010.

La différence est liée essentiellement à une augmentation prévue des dépenses de 601 millions de dollars pour l'activité de programme Portes d'entrée et corridors, et plus particulièrement pour le Fonds pour les portes d'entrée et les passages frontaliers, le Fonds d'infrastructure de transport de la Porte et du Corridor de l'Asie-Pacifique et le grand projet de l'État lié au franchissement de la rivière Détroit. De plus, un changement de méthode comptable en matière de paiements de loyer des administrations aéroportuaires entraîne une augmentation de 236 millions de dollars des niveaux de dépenses prévues nettes de Transports Canada pour 2010-2011. Toutefois, le changement n'a pas d'incidence sur le montant brut total disponible que le Ministère peut dépenser. Les augmentations de dépenses prévues décrites ci-dessus sont compensées en partie par une diminution des dépenses dans divers autres programmes, ce qui donne une augmentation nette des dépenses.

Au cours des années à venir, les dépenses générales prévues de Transports Canada

L'augmentation de 236 millions de dollars des dépenses prévues nettes résulte d'un changement de la méthode comptable utilisée par Transports Canada concernant les paiements de loyer des administrations aéroportuaires. À partir de l'exercice 2010-2011, les paiements de loyer des administrations aéroportuaires seront versés directement au Trésor, plutôt que d'être portés aux recettes à valeur sur le crédit. Comme compensation à ce changement, Transports Canada bénéficiera d'une augmentation permanente de son niveau de référence, ce changement n'aura aucune incidence sur les dépenses prévues brutes.

Transports Canada élaborera un cadre de gestion intégré du risque au cours de la période ministérielle, du contrôle et des processus de gouvernance.

Un autre volet de la gouvernance du risque du Ministère est le rôle du dirigeant principal de la vérification. Un des rôles clés de ce poste qui a été créé en mars 2009 est de donner l'assurance sur une base annuelle au sous-ministre et au comité ministériel de vérification (CMV) quant à l'efficacité et à la pertinence de la gestion du risque ministériel, du contrôle et des processus de gouvernance.

La réussite d'une stratégie sur la gestion du risque ministériel dépend de l'établissement d'une structure de prise de décision efficace au niveau supérieur. Transports Canada a récemment mis en œuvre une structure de gouvernance composée de comités de prise de décision harmonisés avec les résultats stratégiques du Ministère. Cette structure permet aux décideurs au niveau supérieur de tenir plus facilement compte du risque ministériel sur le plan du résultat stratégique.

- remplir les documents de planification, comme les plans de ressources humaines
- influencer les décisions stratégiques;
- planification annuels ;
- déterminer les activités prioritaires régionales au cours des processus de
- aux ententes de rendement;
- déterminer les engagements des cadres supérieurs régionaux en ce qui a trait

Le profil de risque ministériel sert également à :

activités propres au PAF du Plan de vérification axé sur les risques. interne évalue la « préparation au PAF » des principaux contrôles et a mis en œuvre les les risques au niveau du programme à mesure qu'ils surviennent. De plus, la vérification niveau du programme communautaire des renseignements, surveille le progrès et atténue couvrant les quatre résultats stratégiques du Ministère. Un nouveau groupe de travail au L'approche du profil de risque ministériel a donné quatorze risques ministériels du PAF profil de risque pour le Plan d'action économique (PAE) approuvé par le sous-ministre. découlant de nouvelles initiatives. Par exemple, l'organisation a élaboré cette année un profil de risque ministériel. Il s'est également servi du profil en vue de gérer les risques Le Ministère a mis en œuvre et a surveillé les stratégies de risque indiquées dans le

révisé au cours de la période de planification.

Le profil de risque ministériel de Transports Canada est surveillé constamment et il sera risque ministériel et en établissant une gouvernance efficace pour la prise de décision. Le Ministère gère des risques quotidiennement en les justifiant au regard du profil de

complique l'élaboration et l'établissement de processus uniformes.

leur succès. Le fait que les activités du Ministère sont dispersées partout au Canada consultations avec les intervenants du Ministère et de l'organisme central pour assurer Les investissements dans ces modifications au processus exigeront également des

les consommateurs. Ces complexités, ainsi que les changements au rôle du Ministère qui est celui d'une organisation davantage axée sur les politiques et le partenariat, obligent Transports Canada à bien gérer le risque dans la poursuite de ses résultats stratégiques. Beaucoup d'initiatives de Transports Canada sont axées sur une contribution accrue du secteur des transports à l'économie canadienne. Par exemple, à l'aide du Cadre de politique nationale sur les portes et les corridors commerciaux stratégiques le Ministère vise à appuyer le programme commercial international du Canada et plus particulièrement la chaîne d'approvisionnement internationale en créant un réseau de transport national plus efficace et mieux intégré. Le secteur des transports souffre pendant un ralentissement économique en raison des répercussions sur le transport des passagers et du fret. Dans le cas de la récession actuelle, les répercussions sur le secteur de la fabrication et sur la demande de marchandises clés ont eu une incidence sur le secteur des transports.

Il peut être difficile de traiter des questions de changement climatique et d'environnement dans le secteur des transports. Environ 27 p. 100 de toutes les émissions de gaz à effet de serre (GES) au Canada sont attribuables au secteur des transports (2006). La dissociation de la croissance de l'économie et du PIB des émissions de GES représente l'un des principaux défis auxquels font face le Canada et d'autres pays. Même si des carburants de remplacement sont en train d'être mis au point, le secteur des transports demeure très dépendant des combustibles fossiles à intensité carbonique. L'intégration des chaînes d'approvisionnement mondiales et du réseau de transport en Amérique du Nord est également influencée par les politiques et les décisions internationales.

Le Ministère évolue maintenant vers une organisation plus axée sur les politiques et le partenariat. Cette transformation signifie que Transports Canada passe à une approche où l'industrie gère les risques et les menaces de manière systématique tout en tenant compte des différences dans l'ampleur, la portée et la complexité des activités. Par exemple, Transports Canada travaille avec l'industrie et les intervenants afin de renforcer la sécurité et la sûreté dans le secteur des transports en leur demandant d'intégrer la gestion des risques et des menaces dans le cadre de leurs activités quotidiennes. Ce changement culturel majeur exigera de grands efforts, une surveillance ainsi que du temps pour l'apporter. Le degré et le rythme de changement au sein de Transports Canada et de l'industrie comportent des risques que les processus actuels ne permettront pas au Ministère de continuer à bien s'acquitter de ses responsabilités. Par exemple, la création de nouveaux secteurs de programme, comme Sûreté maritime, Sûreté du transport terrestre et intermodal, et de programmes d'infrastructure, en plus des nouvelles exigences et pressions telles que les régimes de réglementation changeants, entraînent des défis pour le Ministère qui doit continuellement ajuster ses processus. La gestion des risques que ces changements entraînent nécessite que le Ministère élabore et mette en œuvre un cadre de contrôle de gestion évolué. Ce cadre doit comprendre une série de processus opérationnels nouveaux et actuels ainsi que des systèmes de contrôle interne.

Le réseau de transport du Canada est vaste et compte 38 000 km de routes principales dans le réseau routier national, 17,6 millions de véhicules routiers, 30 000 aéronefs, plus de 46 000 navires et 50 000 km de voies ferroviaires. Aux risques liés à l'immensité du réseau de transport s'ajoutent ceux découlant de sa structure complexe, qui comprend les ordres multiples du gouvernement interagissant avec les intervenants du secteur privé et

1.4 ANALYSE DES RISQUES

PRIORITÉS DE GESTION	
Renforcer les liens entre les personnes, les ressources et la gouvernance du portefeuille afin de respecter les priorités et le mandat et de simplifier les processus administratifs.	Continuer de soutenir la priorité relative au renouvellement de la fonction publique en mettant l'accent sur la gestion des talents et l'engagement des employés.
Liens au résultat stratégique : Tous les résultats stratégiques	Liens au résultat stratégique : Activité de programme 5.1
Pourquoi s'agit-il d'une priorité? Une bonne gouvernance, des processus simplifiés réduisant le fardeau administratif ainsi que la gestion axée sur l'excellence sont essentiels en vue d'obtenir des résultats pour les Canadiens. Plans en vue de donner suite à la priorité – Entreprendre la mise en œuvre d'une nouvelle structure de comité exécutif harmonisée avec l'architecture des activités de programme – Accroître l'efficacité des processus d'approbation et de prise de décision au moyen de la simplification de « l'ensemble de règles » du Ministère. – Renforcer la coordination au sein du portefeuille des Transports, de l'infrastructure et des Collectivités.	Pourquoi s'agit-il d'une priorité? Transports Canada, comme le reste de la fonction publique fédérale, doit faire face à une pression considérable exercée par les ressources humaines résultant de l'augmentation de la charge de travail, de la nature changeante du travail et des réalités démographiques, à la fois internes et externes. Comme indiqué dans le Profil de risque ministériel ainsi que dans le Plan intégré des ressources humaines, il s'agit de facteurs contribuant au manque de capital humain (connaissances et compétences), qui obligent le Ministère à prendre des mesures afin de renouveler son travail, son effectif et son milieu de travail. Plans en vue de donner suite à la priorité – Continuer de soutenir la priorité relative au renouvellement de la fonction publique au moyen d'une planification ciblée, du recrutement et du perfectionnement des employés de même de processus et d'outils plus efficaces, en mettant particulièrement l'accent sur la gestion des talents et l'engagement des employés.

PRIORITÉS OPÉRATIONNELLES

<p>Elaborer une approche ministérielle pour l'amélioration continue de la conception, de la gestion et de la réalisation des programmes de subventions et interventions afin de renforcer la responsabilité, de réduire les formalités administratives pour nos intervenants et, au bout du compte, d'obtenir de meilleurs résultats pour les Canadiens.</p>	<p>Elaborer une approche ministérielle pour l'amélioration continue de la conception, de la gestion et de la réalisation des programmes de subventions et interventions afin de renforcer la responsabilité, de réduire les formalités administratives pour nos intervenants et, au bout du compte, d'obtenir de meilleurs résultats pour les Canadiens.</p>
<p>Liens au résultat stratégique : Tous les résultats stratégiques</p>	<p>Liens au résultat stratégique : Tous les résultats stratégiques</p>
<p>Plans en vue de donner suite à la priorité</p> <p>Elaborer et mettre en œuvre un plan ministériel pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Établir des cadres ministériels pour la gestion des risques et la mesure du rendement; - Concevoir et mettre en place des outils normalisés et des approches communes; - Établir un cadre ministériel pour l'engagement des intervenants et les normes de service; - Déterminer les compétences de base pour la réalisation des programmes de subventions et de contributions et élaborer des programmes de formation à l'intention des gestionnaires de programme; - Fournir une structure de gouvernance pour la surveillance et un leadership continu dans la prestation des programmes. 	<p>Plans en vue de donner suite à la priorité</p> <p>Elaborer et mettre en œuvre un plan ministériel pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Établir des cadres ministériels pour la gestion des risques et la mesure du rendement; - Concevoir et mettre en place des outils normalisés et des approches communes; - Établir un cadre ministériel pour l'engagement des intervenants et les normes de service; - Déterminer les compétences de base pour la réalisation des programmes de subventions et de contributions et élaborer des programmes de formation à l'intention des gestionnaires de programme; - Fournir une structure de gouvernance pour la surveillance et un leadership continu dans la prestation des programmes.
<p>Liens au résultat stratégique : Résultat stratégique 2</p>	<p>Liens au résultat stratégique : Résultat stratégique 2</p>
<p>Pourquoi s'agit-il d'une priorité?</p> <p>L'amélioration du système réglementaire fédéral pour les projets majeurs constitue une priorité à l'échelle du gouvernement et vise à mettre sur pied un système intégré prévisible et opportun qui réduit le fardeau réglementaire et assure une meilleure protection environnementale ainsi que des consultations fructueuses.</p> <p>Plans en vue de donner suite à la priorité</p> <ul style="list-style-type: none"> - Contribuer aux initiatives du gouvernement du Canada visant à améliorer le système réglementaire fédéral pour les projets majeurs. Ceci comprendra des mesures en vue d'améliorer les processus de réglementation, de consultation et d'examen des projets. <p>Canada pour ce qui est des projets qui ont une incidence sur les transports.</p>	<p>Pourquoi s'agit-il d'une priorité?</p> <p>L'amélioration du système réglementaire fédéral pour les projets majeurs constitue une priorité à l'échelle du gouvernement et vise à mettre sur pied un système intégré prévisible et opportun qui réduit le fardeau réglementaire et assure une meilleure protection environnementale ainsi que des consultations fructueuses.</p> <p>Plans en vue de donner suite à la priorité</p> <ul style="list-style-type: none"> - Contribuer aux initiatives du gouvernement du Canada visant à améliorer le système réglementaire fédéral pour les projets majeurs. Ceci comprendra des mesures en vue d'améliorer les processus de réglementation, de consultation et d'examen des projets. <p>Canada pour ce qui est des projets qui ont une incidence sur les transports.</p>

<p>Continuer d'appuyer le Programme de l'air pur du gouvernement.</p>	<p>Liens au résultat stratégique : Résultat stratégique 2</p> <p>Pourquoi s'agit-il d'une priorité?</p> <p>Le Programme de l'air pur est une initiative de quatre ans (2007-2011) dans le cadre de laquelle le gouvernement du Canada s'est engagé à prendre des mesures afin d'apporter des améliorations tangibles pour l'environnement du Canada, notamment en ce qui concerne la réduction des émissions de polluants atmosphériques et des gaz à effet de serre (GES). Le Programme est constitué d'un Programme de réglementation de la qualité de l'air et d'une série de mesures non réglementaires.</p> <p>Plans en vue de donner suite à la priorité</p> <ul style="list-style-type: none"> - Efforcer de mettre en œuvre un règlement relatif aux émissions pour le secteur ferroviaire en 2011; - En partenariat avec l'Organisation de l'aviation civile internationale, appuyer l'élaboration de normes et de pratiques recommandées à l'échelle internationale concernant les émissions de GES et de polluants atmosphériques causées par l'aviation; - En partenariat avec l'Organisation maritime internationale, appuyer l'élaboration de normes et de pratiques recommandées à l'échelle internationale concernant les émissions de GES et de polluants atmosphériques causées par le transport maritime; - Elaborer ou mettre en œuvre de nouvelles règles dans le cadre réglementaire intérieur du Canada afin d'appliquer les normes appropriées et les pratiques recommandées au sujet des émissions de GES et de polluants atmosphériques adoptées par l'Organisation maritime internationale; - Achéver la mise en œuvre des programmes dans le cadre de la Stratégie écoTRANSPORTS; - Elaborer un règlement renforcé relatif aux émissions pour les bâtiments qui naviguent dans les eaux canadiennes.
---	---

Les stratégies visant les portes positionneront le Canada à titre de route de transport intégrée, efficiente et fiable reliant l'Amérique du Nord au monde. Ces stratégies tirent profit de structures d'échanges commerciaux, de la géographie, de l'infrastructure et des partenariats visant à résoudre les problèmes de congestion, les pratiques non efficaces et d'autres obstacles au transport efficace des marchandises et des gens. Cette priorité appuie le résultat stratégique du Ministère : un réseau de transport efficient.

Plans en vue de donner suite à la priorité

- Continuer à mettre en œuvre l'initiative de la Porte et du Corridor canadiens de l'Asie-Pacifique, notamment les projets d'infrastructure multimodaux engagés à l'Ouest du Canada.
- Terminer, annoncer et mettre en œuvre la stratégie à l'égard de la Porte continentale et du corridor de commerce Ontario-Québec et la stratégie visant la Porte de l'Atlantique afin d'améliorer les liens et l'efficacité du commerce entre les centres industriels de l'Amérique du Nord et les marchés en Europe et en Asie.
- Grâce à la stratégie sur les portes à valeur ajoutée, tenter de trouver des occasions pour ajouter de la valeur aux biens et aux services dans le contexte des portes et des corridors de transport et harmoniser les politiques pour augmenter la création de richesses et d'emplois et contribuer à la croissance économique soutenue à long terme.

- Faire progresser les travaux sur le passage de Windsor-Détroit. Plus particulièrement, passer à l'étape de mise en œuvre en complétant l'acquisition de la propriété, en commençant la conception préliminaire du nouveau pont et de l'esplanade, et poursuivre les discussions avec nos partenaires américains sur la gouvernance et les achats pour le nouveau passage.

Faire progresser la mise en œuvre des trois stratégies visant les portes d'entrée, notamment le nouveau passage de Windsor-Détroit, afin de favoriser la croissance économique et la compétitivité.

Liens au résultat stratégique :
Tous les résultats stratégiques

Pourquoi s'agit-il d'une priorité?

Le Plan d'action économique (PAE) a été lancé dans le cadre du budget de 2009 pour faire face à la récession économique mondiale qui a une incidence sur le Canada. Transports Canada a un rôle important à jouer dans cette initiative en utilisant des fonds provenant du PAE pour renforcer le réseau de transport du Canada, tout en créant des emplois pour les Canadiens.

Plans en vue de donner suite à la priorité

- Transports Canada continuera la mise en œuvre des initiatives suivantes pour lesquelles des fonds ont été alloués dans le budget de 2009 et qui devraient être terminées au cours de l'exercice 2010-2011 :
 - le pont Blue Water;
 - le pont Peace;
 - l'assainissement des sites contaminés fédéraux;
 - la modernisation des laboratoires fédéraux;
 - les services ferroviaires voyageurs en région éloignée;
 - les initiatives liées à la sécurité ferroviaire.

- Transports Canada fera rapport de ses progrès, dans le Rapport ministériel sur le rendement 2009-2010, pour les initiatives suivantes, qui ont reçu un financement pour l'exercice 2009-2010 :
 - le Programme de sûreté du fret aérien;
 - les plans de sûreté aéroportuaire;
 - la promotion de l'exploitation de l'énergie dans le Nord canadien.

- Transports Canada continuera de s'assurer que la diligence raisonnable est appliquée lors du versement des fonds provenant du PAE, y compris les mesures comme les stratégies de gestion des risques, une bonne supervision de la gestion et l'adoption de pratiques exemplaires.
- Finalement, Transports Canada continuera de participer à la mise en œuvre des autres initiatives du PAE dans son portefeuille pour lesquelles un financement a été fourni directement aux entités du portefeuille, y compris :

- les services ferroviaires voyageurs interurbains (VIA Rail);
- la sûreté aérienne (Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (ACSTA));
- le pont Champlain (la société Les Ponts Jacques Cartier et Champlain Incorporée).

Parachever
l'exécution du
Plan d'action
économique
afin d'accélérer
la reprise
économique.

Liens au résultat stratégique : Résultat stratégique 4

Pourquoi s'agit-il d'une priorité?

Il existe toujours une menace réelle et importante pour la sûreté aérienne, comme le confirme l'attentat à la bombe perpétré par un terroriste à bord d'un vol entre Amsterdam et Detroit le 25 décembre 2009 pendant qu'il était dans l'espace aérien canadien. Cet événement renforce l'engagement de Transports Canada à protéger le public voyageur, l'industrie aérienne, les travailleurs et l'infrastructure de cette industrie. Cette priorité est reflétée dans le résultat stratégique 4 : un réseau de transport sûr.

Plans en vue de donner suite à la priorité

- Poursuivre le travail avec l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (ACSTA) sur le déploiement et l'intégration de 44 nouveaux scanners corporels à titre de mesure de contrôle secondaire aux grands aéroports;
- Continuer les efforts à long terme en vue de renforcer la sûreté aérienne en améliorant le contrôle des non-passagers et des bagages des passagers, le contrôle de l'accès dans les aéroports et la sûreté du fret aérien;
- Travailler avec l'ACSTA afin d'envisager un nouveau programme d'observation du comportement des passagers aux grands aéroports afin de détecter au moyen de l'observation des comportements les passagers qui auraient des intentions malveillantes;
- Continuer à améliorer et à rationaliser notre approche réglementaire, notamment grâce à l'élaboration de plans de sûreté aérienne pour les aéroports et tous les secteurs de l'industrie aéronautique et de celle du fret aérien;
- Travailler en étroite collaboration avec les États-Unis et d'autres partenaires importants à l'échelle internationale pour favoriser la reconnaissance mutuelle des cadres de sûreté, améliorer la sûreté et réduire les doublons des activités et les retards occasionnés aux passagers et au fret;
- Renforcer la collaboration avec d'autres organismes du gouvernement du Canada responsables de la sûreté, notamment la GRC, le CSRS et Sécurité publique;
- Travailler en étroite collaboration avec nos partenaires des secteurs de la sûreté et des renseignements afin d'améliorer le partage de l'information et des renseignements dans la gestion des habilitations de sécurité en matière de transport.

Renforcer la sûreté aérienne pour les passagers, les employés et le fret aérien.

1.3. APPORT DES PRIORITÉS AUX RÉSULTATS STRATÉGIQUES

Transports Canada a désigné neuf priorités opérationnelles et priorités de gestion pour 2010-2011. Chacune de ces priorités est liée à un ou à plusieurs des résultats stratégiques de Transports Canada, lesquels découlent collectivement des principales activités du Ministère. Les priorités décrites dans la présente section exigent une attention centralisée de la part de la haute direction. Des précisions sur ces priorités ministérielles sont données dans le tableau qui suit. Les priorités établies pour la première fois sont appelées « nouvelles »; celles engagées au cours du premier ou deuxième exercice avant la publication du présent rapport sont appelées « priorités déjà établies », tandis que les anciens engagements sont considérés comme étant « en cours ».

PRIORITÉS OPÉRATIONNELLES	
Améliorer l'efficacité de la mise en place des systèmes de gestion de la sécurité (SGS).	<p>Pourquoi s'agit-il d'une priorité?</p> <p>La mise en place des systèmes de gestion de la sécurité (SGS) exige que les organisations de transport assument la responsabilité de la sécurité et qu'elles l'intègrent dans leurs activités quotidiennes. Les SGS exigent que les organisations mettent en place des cadres, des procédures et des processus officiels leur permettant de cerner et de corriger toute question éventuelle en matière de sécurité avant qu'elle ne devienne un problème. Le rôle de surveillance qu'assume Transports Canada est renforcé en combinant son programme d'inspection traditionnel et sa capacité ajoutée d'évaluer les SGS que les compagnies ont en place. Transports Canada est convaincu que la mise en place de SGS constitue la meilleure façon d'améliorer la sécurité des transports au Canada.</p> <p>En 2010-2011, le Ministère prévoit travailler en étroite collaboration avec le personnel, l'industrie, les syndicats et les autres intervenants clés pour améliorer la surveillance et l'efficacité de la mise en place des SGS par les organismes des secteurs aérien, ferroviaire et maritime. Une participation et un engagement accrus sont essentiels à l'efficacité de la mise en place des SGS.</p> <p>Les SGS constituent la manière d'aller de l'avant afin d'améliorer la culture de la sécurité du transport au Canada. Une participation et un engagement accrus des employés sont essentiels à la mise en œuvre efficace des SGS au moment où les inspecteurs travaillent avec l'industrie et surveillent celle-ci pour ce qui est de l'intégration de la sécurité dans les activités quotidiennes.</p> <p>Plans en vue de donner suite à la priorité</p> <ul style="list-style-type: none"> - Clarifier les rôles et les responsabilités de Transports dans l'exécution de ses tâches de surveillance, et celles de l'industrie dans la mise en œuvre des SGS; - Améliorer et offrir une formation efficace sur les SGS aux inspecteurs; - Réduire les lacunes et les faiblesses relatives à la mise en œuvre des SGS au moyen de l'amélioration continue; - S'assurer que les bons cadres législatifs et réglementaires sont établis.
Type : 1.3 COURTE	
Liens au résultat stratégique : Résultat stratégique 3	

<http://www.lbr.ca/transport>
 Pour les descriptions des activités de programme, se reporter au Budget principal des dépenses en ligne au lien suivant :

* En raison de l'arrondissement, le total des colonnes peut ne pas être exact. Les montants sont présentés après déduction des recettes disponibles.

Résultat stratégique 4 : Un réseau de transport sûr					
Indicateurs de rendement :		Objectifs :			
Le nombre d ajustements apportés au Cadre réglementaire canadien pour qu'il soit accepté à l'échelle internationale		Maintenir ou améliorer la confiance concernant la sûreté du réseau de transport, selon les objectifs stratégiques de chaque mode de transport		Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada	
Activité de programme	Prévision des dépenses (en millions de dollars)	Dépenses prévues (en millions de dollars)	2010-11	2011-12	2012-13
			2009-10		
Sûreté aérienne	73	29	27	26	Un Canada sécuritaire et sécurisé
Sûreté maritime	34	21	21	17	Un Canada sécuritaire et sécurisé
Sûreté du transport terrestre et du transport intermodal	12	7	6	6	Un Canada sécuritaire et sécurisé
Total*	119	57	54	49	

*En raison de l'arrondissement, le total des colonnes peut ne pas être exact. Les montants sont présentés après déduction des recettes disponibles.
 Pour les descriptions des activités de programme, se reporter au Budget principal des dépenses en ligne au lien suivant : <http://www.bds-sct.gc.ca/est-pre/index-tr.asp>.

Résultat stratégique 3 : Un réseau de transport sécuritaire					
Indicateurs de rendement :			Objectifs :		
Nombre et taux d'accidents ou de décès par mode de transport	Degré de confiance du public concernant la sécurité du réseau de transport	Maintenir ou améliorer les taux d'accidents et de décès par mode de transport, selon les objectifs stratégiques de chaque mode de transport	Prévision des dépenses (en millions de dollars)	Dépenses prévues (en millions de dollars)	Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
			2009-10	2010-11	2011-12
Sécurité aérienne		Un Canada sécuritaire et sécurisé	235	240	242
Sécurité maritime		Un Canada sécuritaire et sécurisé	84	74	70
Sécurité ferroviaire		Un Canada sécuritaire et sécurisé	35	36	39
Sécurité routière		Un Canada sécuritaire et sécurisé	34	40	22
Transport des marchandises dangereuses		Un Canada sécuritaire et sécurisé	15	14	14
Total*			403	405	387
					389

* Pour les descriptions des activités de programmes, se reporter au Budget principal des dépenses en ligne au lien suivant : <http://www.budget.gc.ca/2011/index.html>

* En raison de l'arrondissement, le total des colonnes peut ne pas être exact. Les montants sont présentés après déduction des recettes disponibles.

Résultat stratégique 2 : Un réseau de transport respectueux de l'environnement					
Indicateurs de rendement :			Objectifs :		
Niveau des émissions de gaz à effet de serre provenant du secteur des transports mesuré en tonnes d'équivalent de CO ₂			Niveaux des émissions de gaz à effet de serre provenant du secteur des transports conformes aux objectifs du gouvernement		
Niveau de conformité avec les lois, les règlements et les directives applicables			Conformité à 100 p. 100 avec les lois, les règlements et les directives applicables		
Activité de programme ¹			Prévision des dépenses (en millions de dollars)	Dépenses prévues (en millions de dollars)	
			2009-10	2010-11	2011-12 2012-13
Air pur – Transport	26	23	5	3	Un environnement propre et sain
Eau propre – Transport	9	6	6	2	Un environnement propre et sain
Gérance de l'environnement – Transport	40	70	7	6	Un environnement propre et sain
Total*	75	99	18	11	

1.2.3 Tableaux récapitulatifs selon les résultats stratégiques

Résultat stratégique 1 :

Un réseau de transport efficient

Objectifs :

Indicateurs de rendement :

- Niveau de productivité du secteur des transports
- 5 p. 100 par rapport aux données de référence de 2009 (indice de productivité > 113 en 2014)
- Maintenir l'augmentation des coûts unitaires à un maximum de 11 p. 100 sur un horizon de cinq ans par rapport aux données de référence de 2009 (indice des coûts < 111 en 2014)
- Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada

Activité de programme	Prévision des dépenses (en millions de dollars)	2009-10	2010-11	2011-12	2012-13
Niveau des coûts dans le secteur des transports					
Accroître le niveau de productivité de 2,5 p. 100 à 5 p. 100 par rapport aux données de référence de 2009 (indice de productivité > 113 en 2014)					
Maintenir l'augmentation des coûts unitaires à un maximum de 11 p. 100 sur un horizon de cinq ans par rapport aux données de référence de 2009 (indice des coûts < 111 en 2014)					
Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada					
Un marché équitable et sécurisé	11	9	9	9	9
Portes d'entrée et corridors	211	812	867	479	Une croissance économique forte
Infrastructures de transport	67	310	259	232	Une croissance économique forte
Innovation dans le secteur des transports	9	14	7	7	Une économie fondée sur l'innovation et le savoir
Total*	297	1 146	1 142	728	

* En raison de l'arrondissement, le total des colonnes peut ne pas être exact. Les montants sont présentés après déduction des recettes disponibles.

Pour les descriptions des activités de programme, se reporter au Budget principal des dépenses en ligne au lien suivant :

1.2 SOMMAIRE DE LA PLANIFICATION

1.2.1 Ressources financières (en millions de dollars)

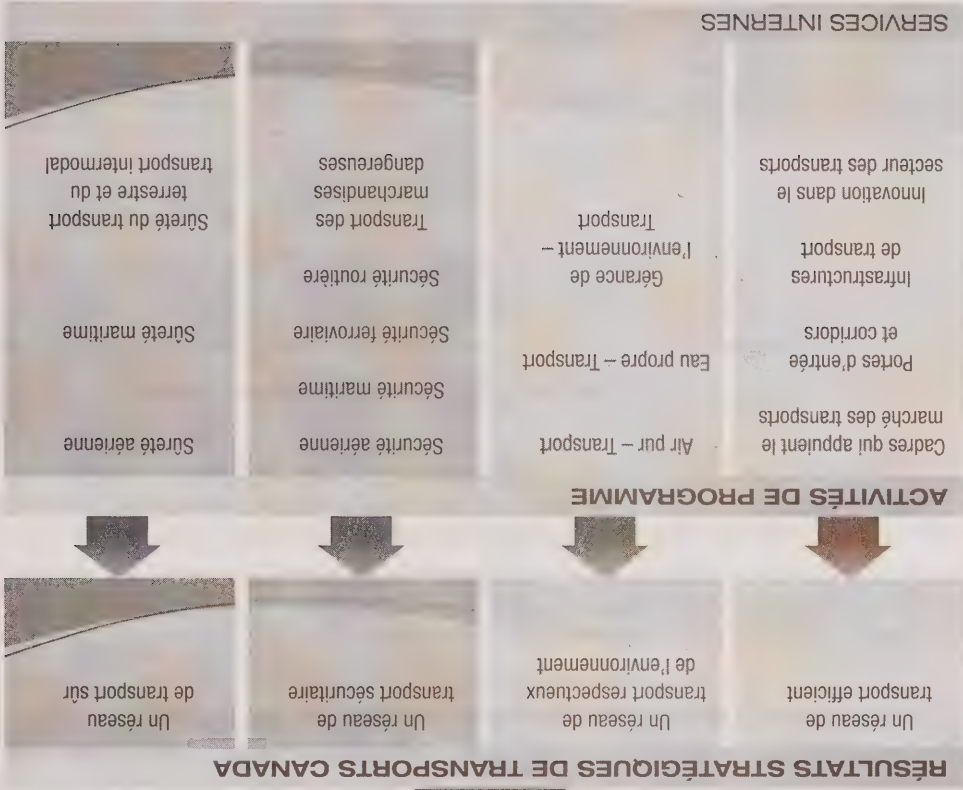
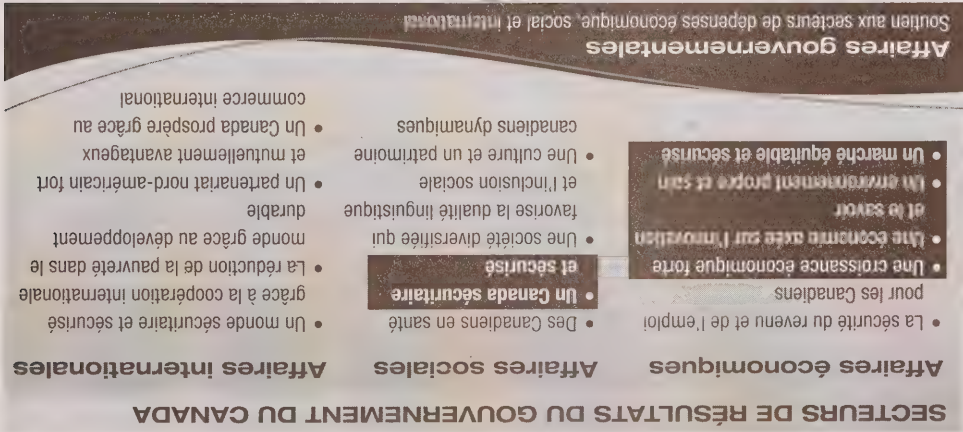
Le tableau de ressources financières qui suit donne un résumé des dépenses totales prévues de Transports Canada pour les trois prochains exercices. Pour de plus amples renseignements au sujet des dépenses prévues, dont les ajustements, consultez le site Web de Transports Canada sur les dépenses prévues.

2010-11	2011-12	2012-13
1 883	1 770	1 353

1.2.2 Ressources humaines (équivalents temps plein - ETP)

Le tableau de ressources humaines qui suit donne un résumé des dépenses totales prévues de Transports Canada pour les trois prochains exercices. Pour de plus amples renseignements, consultez le Plan intégré des ressources humaines du Ministère, qui se trouve sur la page Web de Gestion et rapports ministériels de Transports Canada.

2010-11	2011-12	2012-13
5 360	5 256	5 162



3. Un réseau de transport sécuritaire

Pour favoriser un réseau de transport sécuritaire, Transports Canada :

- élabore des règlements relativement à la sécurité des transports et supervise leur mise en œuvre (p. ex. la sécurité aux passages à niveau);
- gère des programmes visant à :

- appuyer les investissements liés à la sécurité dans les petits aéroports;
- protéger les voies navigables;
- homologuer et à autoriser des dispositifs de sécurité destinés aux aéronefs, aux navires et aux véhicules routiers (p. ex. l'homologation des sièges d'auto pour enfants);

- fournit des services de transport aérien qui appuient les travaux de surveillance de la sécurité aérienne et qui viennent en aide aux clients fédéraux et municipaux (p. ex. l'entretien et l'exploitation des hélicoptères de la Garde côtière).

4. Un réseau de transport sûr

Pour promouvoir la sécurité dans le réseau de transport, Transports Canada :

- élabore des politiques et des programmes pour réagir aux risques émergents pour la sécurité et maintenir la compétitivité du Canada (p. ex. le financement de l'équipement de sécurité dans les ports);

- élabore des règlements sur la sécurité des transports et supervise leur mise en œuvre (p. ex. les normes sur le contrôle des passagers dans les aéroports);
- travaille avec ses partenaires internationaux et nationaux pour faire progresser un programme commun et efficace de sécurité des transports (par ex. les normes sur les plans de sécurité dans les ports et l'harmonisation des normes de sécurité relatives au transport aérien).

1.1.3 Architecture des activités de programme

L'illustration qui suit démontre l'architecture des activités de programme (AAP) de Transports Canada, un cadre qui met en évidence les activités et les sous-activités de programme du Ministère contribuant à atteindre les résultats stratégiques.

- Le besoin de programmes ciblés et efficaces qui appuient les objectifs et les résultats nationaux;
 - Le besoin d'exercer un leadership à l'échelle nationale au moyen de vastes réseaux et de partenariats avec les gouvernements, les experts et les intervenants;
 - Le besoin de connaissances, de recherche et de savoir-faire pour adopter des approches innovatrices.
- ### 1.1.2 Résultats stratégiques
- Afin de s'acquitter de son mandat et d'atteindre ses objectifs, Transports Canada vise à obtenir les quatre résultats stratégiques suivants :
1. Un réseau de transport efficace
 - Pour favoriser un réseau de transport efficace, Transports Canada :
 - établit des cadres de marché visant à régir le comportement économique du secteur des transports (p. ex. des règles pour l'arbitrage des différends entre les expéditeurs et les transporteurs ferroviaires);
 - assume la direction des stratégies relatives aux portes d'entrée et corridors de commerce (p. ex. l'Initiative de la Porte et du Corridor de l'Asie-Pacifique);
 - agit à titre d'administrateur des biens fédéraux liés au transport;
 - travaille en partenariat avec les provinces, les territoires, les administrations municipales et certaines entités du secteur privé afin de mettre en œuvre des projets d'infrastructure de transport;
 - stimule l'innovation (p. ex. en favorisant l'élaboration de systèmes de transport intelligents à la fine pointe de la technologie).
 2. Un réseau de transport respectueux de l'environnement
 - Pour promouvoir un réseau de transport respectueux de l'environnement, Transports Canada :
 - met en œuvre le programme de l'air pur du gouvernement fédéral dans le secteur des transports et apporte un complément à d'autres programmes fédéraux visant à réduire les émissions atmosphériques pour protéger la santé des Canadiens et l'environnement des générations futures;
 - contribue à protéger le milieu marin et la santé des Canadiens en réduisant la pollution de l'eau causée par les transports;
 - s'acquitte de ses responsabilités en tentant de rendre ses activités plus propres et plus saines pour l'environnement.

Transports Canada est responsable des politiques et des programmes en matière de transport du gouvernement du Canada. La *Loi sur les transports au Canada* fait en sorte que le Ministère est également responsable de veiller à la viabilité continue du réseau national de transport. Bien qu'il n'assume pas la responsabilité directe de tous les aspects ou modes de transport, le Ministère joue un rôle de leadership afin d'assurer que toutes les parties du réseau de transport fonctionnent conjointement de manière efficace.

NOTRE VISION

Un réseau de transport au Canada qui est reconnu mondialement comme étant sûr et sécuritaire, efficace et respectueux de l'environnement.

La vision du Ministère concernant un réseau de transport durable, à savoir un réseau qui intègre et concilie les objectifs sociaux, économiques et environnementaux et qui trouve un juste équilibre entre ces derniers, repose sur les principes suivants :

- Niveau de sécurité et de sûreté le plus élevé possible pour protéger la vie et les biens, grâce à l'établissement de normes et de règlements axés sur le rendement en fonction des besoins;
- Efficacité dans le transport des gens et des biens afin de favoriser la prospérité économique et une qualité de vie durable grâce à la concurrence et à une utilisation ciblée de la réglementation et du financement public;
- Respect du patrimoine environnemental pour les générations futures de Canadiens, grâce aux processus de planification et d'évaluation environnementales des décisions en matière de transport et à une utilisation ciblée de la réglementation et du financement public.

Transports Canada fait partie intégrante du portefeuille des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités. Dans les limites de ce portefeuille, le ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités dirige une structure organisationnelle complexe qui comprend Transports Canada, Infrastructure Canada, trois organismes qui fonctionnent de manière autonome, 16 sociétés d'État (p. ex. VIA Rail Canada inc., Marine Atlantique S.C.C.) et plus d'une quarantaine d'organisations à régie partagée (p. ex. le Port de Montréal, l'Aéroport international de Vancouver). Le ministre est responsable de l'administration de plus d'une soixantaine de lois. Ce portefeuille regroupe des organisations, des politiques et des programmes clés afin de fournir une orientation intégrée sur les questions ayant une incidence sur le réseau de transport et l'infrastructure publique du Canada, dont :

- Le besoin de politiques nationales énergiques pour améliorer l'économie, l'environnement, la sécurité et la sûreté du Canada;
- Le besoin de lois et de règlements intelligents pour protéger l'intérêt public;

L'honorable John Baird, C.P., député
Ministre des Transports



Compte tenu de la place importante de la sûreté de l'aviation, Transports Canada continuera à déployer beaucoup d'efforts, en collaboration avec tous ses partenaires nationaux et internationaux, pour mettre en place des mesures qui contribueront à améliorer la sûreté et à protéger les voyageurs aériens pour des années à venir. Nous avons récemment annoncé un certain nombre de nouvelles mesures pour accroître la sûreté de l'aviation et nous continuerons à les adapter au besoin, à mesure que la situation évolue. Bien qu'aucun niveau de sûreté aérienne ne soit en mesure à lui seul de vaincre le terrorisme, cette approche améliorée à multiples niveaux assurera une défense solide. De plus, le gouvernement du Canada continue de favoriser la protection et la durabilité de l'environnement. Le Ministère continuera à contribuer au Programme de l'air pur du gouvernement, qui comprend des mesures visant à améliorer concrètement notre environnement, notamment la réduction des émissions de polluants atmosphériques et de gaz à effet de serre. Le Ministère continuera également à veiller à ce que ses propres terrains, installations et activités respectent les lois environnementales et qu'un système de gestion environnementale soit en place.

Ce sont là nos priorités. Ce plan explique comment nous allons les respecter.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à veiller à ce que le réseau de transport canadien soit en tout temps sécuritaire, sûr et efficace pour tous les déplacements, le tourisme, les affaires et le commerce. En tant que ministre responsable des transports et de l'infrastructure du Canada, j'ai le plaisir de présenter le *Rapport sur les plans et les priorités* 2010-2011 de Transports Canada, qui expose les priorités du Ministère et souligne les principales activités pour les trois prochaines années.



Transports Canada contribue au programme global de reprise économique du gouvernement en mettant l'accent sur les services nationaux et essentiels tout en gérant efficacement l'argent des contribuables. Le Rapport donne à Transports Canada l'occasion

d'expliquer comment nous gérons nos ressources, à savoir en engageant des dépenses selon les besoins les plus pressants, afin d'assurer une valeur et des résultats optimaux pour les Canadiens.

Le gouvernement a déjà pris des mesures dans plusieurs secteurs clés. Dans le cadre du Plan d'action économique (PAE) du Canada, annoncé dans le budget de 2009, le Ministère contribue à la reprise économique du Canada et renforce notre réseau de transport de renommée internationale. Nous investissons dans un réseau de transport et une infrastructure solides pour les Canadiens. Le PAE créera des emplois et donnera des résultats en rehaussant la sécurité et la sûreté du transport aérien et ferroviaire, en améliorant les ponts, les routes et les réseaux de transport en commun, en modernisant les laboratoires et en accélérant l'assainissement des sites fédéraux contaminés.

De plus, les travaux actuels de Transports Canada en matière de stratégies de portes d'entrée et la négociation de nouveaux accords de transport aérien feront valoir le Canada à titre de voie de transport intégrée, efficace et fiable pour relier l'Amérique du Nord au reste du monde. En fait, le gouvernement actuel a, depuis 2006, signé ou mis à jour des accords de transport aérien avec 50 pays de partout dans le monde.

La sécurité et la sûreté des Canadiens étant prioritaires pour le gouvernement du Canada, le Ministère poursuit la mise en place de son système de gestion de la sécurité pour assurer la gestion des risques et l'amélioration de la culture de sécurité des transports au Canada.

TABLE DES MATIÈRES	
MESSAGE DU MINISTRE.....1	
PARTIE I - APERÇU DU MINISTÈRE.....3	
1.1 RENSEIGNEMENTS SOMMAIRES.....3	
1.1.1 Raison d'être et responsabilités.....3	
1.1.2 Résultats stratégiques.....4	
1.1.3 Architecture des activités de programme.....5	
1.2 SOMMAIRE DE LA PLANIFICATION.....7	
1.2.1 Ressources financières (en millions de dollars).....7	
1.2.2 Ressources humaines (équivalents temps plein - ETP).....7	
1.2.3 Tableaux récapitulatifs selon les résultats stratégiques.....8	
1.3 APPORT DES PRIORITÉS AUX RÉSULTATS STRATÉGIQUES.....12	
1.4 ANALYSE DES RISQUES.....18	
1.5 PROFIL DES DÉPENSES.....21	
1.5.1 Évolution des dépenses ministérielles.....22	
1.5.2 Allocation des ressources par résultat stratégique.....23	
1.5.3 Plan d'action économique (PAE) du Canada.....24	
1.5.4 Crédits et postes législatifs.....26	
PARTIE II - ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE.....27	
2.1 RÉSULTAT STRATÉGIQUE : UN RÉSEAU DE TRANSPORT EFFICIENT.....27	
2.1.1 Activité de programme : Cadres qui appuient le marché des transports.....28	
2.1.2 Activité de programme : Portes d'entrée et corridors.....30	
2.1.3 Activité de programme : Infrastructures de transport.....31	
2.1.4 Activité de programme : Innovation dans le secteur des transports.....33	
2.2 RÉSULTAT STRATÉGIQUE : UN RÉSEAU DE TRANSPORT RESPECTUEUX DE L'ENVIRONNEMENT.....35	
2.2.1 Activité de programme : Air pur - Transport.....35	
2.2.2 Activité de programme : Eau propre - Transport.....37	
2.2.3 Activité de programme : Gérance de l'environnement - Transport.....38	
2.3 RÉSULTAT STRATÉGIQUE : UN RÉSEAU DE TRANSPORT SÉCURITAIRE.....40	
2.3.1 Activité de programme : Sécurité aéroportuaire.....41	
2.3.2 Activité de programme : Sécurité maritime.....43	
2.3.3 Activité de programme : Sécurité ferroviaire.....45	
2.3.4 Activité de programme : Sécurité routière.....47	
2.3.5 Activité de programme : Transport des marchandises dangereuses.....49	
2.4 RÉSULTAT STRATÉGIQUE : UN RÉSEAU DE TRANSPORT SÛR.....51	
2.4.1 Activité de programme : Sécurité aéroportuaire.....52	
2.4.2 Activité de programme : Sécurité maritime.....54	
2.4.3 Activité de programme : Sécurité du transport terrestre et du transport intermodal.....56	
2.5 ACTIVITÉ DE PROGRAMME : SERVICES INTERNES.....58	
PARTIE III - INFORMATION SUPPLÉMENTAIRE.....59	
3.1 INFORMATION SUPPLÉMENTAIRE - LISTE DES TABLEAUX.....59	

Transports Canada

Rapport sur les plans et les priorités 2010-2011

Document de consultation
Mars 2010



Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.
- Le budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année. Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et E.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et E.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2011-III-48

ISBN : 978-0-660-64918-4

BUDGET DES DÉPENSES



Transports Canada

Budget des dépenses
2010-2011

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada



Transportation Appeal Tribunal of Canada

2010-11
Estimates



Part III—Report on Plans and Priorities

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2011-III-78
ISBN: 978-0-660-64919-1

Transportation Appeal Tribunal of Canada

2010-2011

Report on Plans and Priorities



The Honourable John Baird, P.C., M.P.
Minister of Transport, Infrastructure and Communities

Table of Contents

CHAIRPERSON’S MESSAGE.....	5
SECTION I : DEPARTMENTAL OVERVIEW	8
Raison d’être and responsibilities	9
Strategic Outcome and Program Activity Architecture (PAA)	9
PAA Crosswalk.....	10
Strategic Outcome.....	10
Program Activity.....	10
Organizational Information.....	10
Planning Summary.....	12
Contribution of Priorities to Strategic Outcome	13
Risk Analysis	14
Spending Trend.....	15
Planned Spending.....	16
Voted and Statutory Items	17
SECTION II : ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME.....	18
Strategic Outcome.....	19
Review and Appeal Hearings.....	19
Program Activity by Strategic Outcome.....	19
Canada’s Economic Action Plan (CEAP).....	21
Lessons Learned.....	21
Benefits for Canadians.....	21
SECTION III : SUPPLEMENTARY INFORMATION	24
Other Items of Interest	25
Statutes and Regulations Currently in Force	25
Statutory Annual Report and Other Departmental Reports	26

❖ Chairperson's Message

It is my pleasure to present the 2010-2011 Report on Plans and Priorities of the Transportation Appeal Tribunal of Canada.

The Tribunal is quasi-judicial and it focuses on the independent review of administrative and enforcement actions taken under the *Transportation Appeal Tribunal Act*, the *Aeronautics Act*, the *Canada Shipping Act*, the *Marine Transportation Security Act*, the *Railway Safety Act*, the *Canada Transportation Act*, the *International Bridges and Tunnels Act* and the *Canada Marine Act*.

Matters that the Tribunal hears include the suspension and cancellation of licences, certificates and other documents of entitlement, the issuance of railway orders and the administration of monetary penalties under various Federal statutes.

The Tribunal conducts its review hearings and appeals throughout Canada in accordance with procedural fairness and the rules of natural justice. The adjudication process has an immediate effect on the aviation, marine and the rail sectors of the country, from coast to coast to coast.

Members are appointed with either transportation specific experience and/or administrative law backgrounds in order to efficiently and effectively address the myriad of issues that the Tribunal encounters. This has allowed the Tribunal to become an expert transportation related quasi-judicial review body and has enhanced the credibility and value of its decision making process.


In 2010, it is anticipated that there will be a significant increase in the number of review hearings and appeals based on the economy, enhanced monitoring of the various modes of federally regulated transportation and the expanded mandate that the Tribunal now has in the marine sector (the *Marine Transportation Security Act* and the Administrative Penalty Regulations under the *Canada Shipping Act*) and ultimately the rail industry. In concert with this, there is an increase in the reviews concerning the refusal to issue or amend aviation documents.

Each new Member receives in depth training concerning the functioning and responsibility of a federal administrative tribunal to ensure consistency in the adjudication process for all transportation modes.

The recruitment and retention of new full time staff and the additional Members required to fulfill the Tribunal's mandate are the two key challenges that are faced in the next few years.

Fortunately, an excellent foundation exists with the present dedicated, professional staff and Members upon which the Tribunal can build on over the next four years.

It is on that basis, that as the new Chairperson and CEO I remain confident of the ability of the Transportation Appeal Tribunal of Canada to continue to be recognized as a leader in its field – nationally and internationally.

A handwritten signature in black ink, appearing to read "J. Richard W. Hall". The signature is fluid and cursive, with the first name "J." and last name "Hall" being the most prominent parts.

J. Richard W. Hall
Chairperson and CEO

Section I: Departmental Overview

❖ Raison d'être and Responsibilities

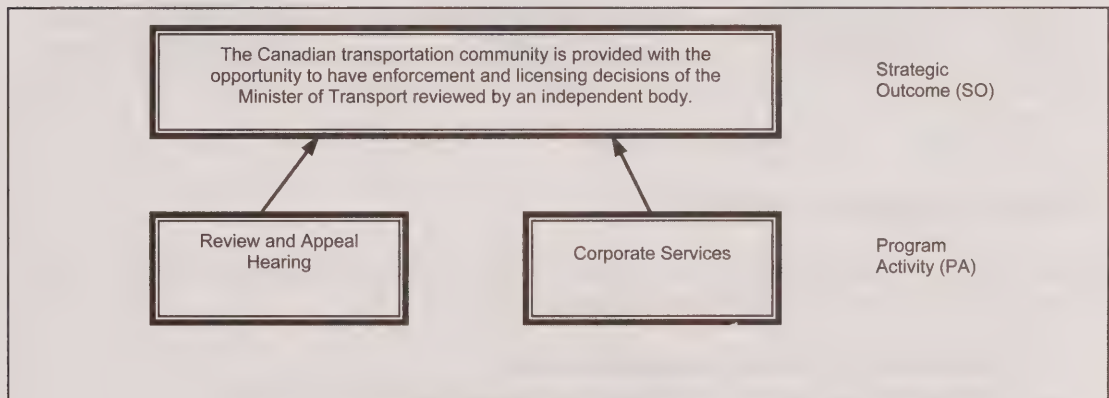
The mandate and the jurisdiction of the Transportation Appeal Tribunal of Canada are provided for by the *Transportation Appeal Tribunal of Canada Act*. The Tribunal's principal mandate as a multimodal review body is to hold review and appeal hearings at the request of interested parties with respect to certain administrative actions taken under various federal transportation Acts.

The objective of the program is to provide the transportation community with the opportunity to have enforcement and licensing decisions of the Minister of Transport reviewed by an independent body. The Minister's enforcement and licensing decisions may include the imposition of monetary penalties or the suspension, cancellation, refusal to renew or refusal to issue or amend documents of entitlement on medical or other grounds. The person or corporation affected is referred to as the document holder.

These decisions are reviewed through a two-level hearing process: review and appeal. All hearings are to be held expeditiously and informally, in accordance with the rules of fairness and natural justice.

At the conclusion of a hearing, the Tribunal may confirm the Minister's decision, substitute its own decision, or refer the matter back to the Minister for reconsideration.

❖ Strategic Outcome and Program Activity Architecture (PAA)



❖ PAA Crosswalk

Strategic Outcome

To provide the Canadian transportation community with the opportunity to have administrative or enforcement actions under federal transportation Acts reviewed by an independent body.

Program Activity

The Tribunal's only activity is the provision of an independent review process for aviation, rail and marine by providing document holders with the opportunity to proceed with a hearing. The Tribunal represents the only forum ensuring that document holders have access to an independent assessment governed by considerations of natural justice. Its role does not overlap with, nor is it duplicated by, any other agency, board or commission. It is unique in the transportation field in that its function is entirely adjudicative.

The program's objective is to provide for the operation of an independent Tribunal to respond to requests from the transportation community for review of enforcement and licensing decisions taken by the Minister of Transport under the *Aeronautics Act*, the *Canada Shipping Act, 2001*, the *Marine Transportation Security Act*, the *Railway Safety Act*, the *Canada Transportation Act*, the *International Bridges and Tunnels Act* and the *Canada Marine Act*, and to conduct hearings into such requests.

The program's effectiveness can be measured by its ability to provide the transportation community with the opportunity to have ministerial decisions reviewed fairly, equitably and within a reasonable period of time. Tribunal hearings are readily accessible to the lay person without the attendant legal complexities and case backlogs which were visited upon the court system that prevailed prior to the creation of this Tribunal and its predecessor, the Civil Aviation Tribunal.

Organizational Information

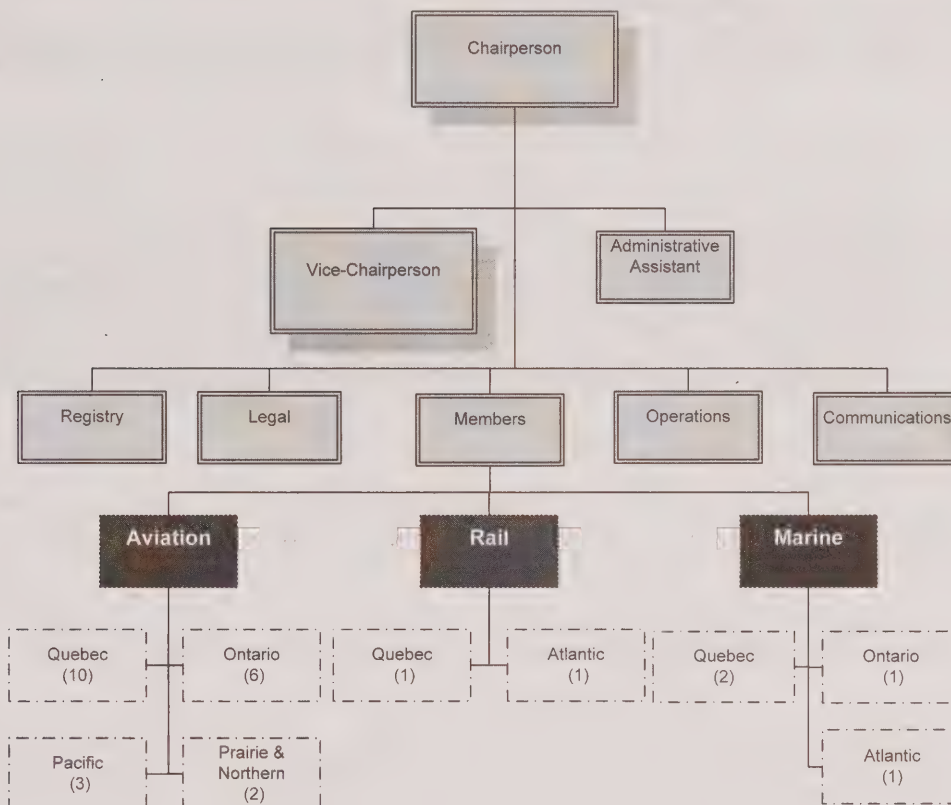
The Chairperson is the Chief Executive Officer of the Tribunal and has supervision over and direction of the work and staff of the Tribunal including:

- Apportionment of work among its Members;
- Assignment of Members to hear matters brought before the Tribunal;
- Conduct of the work of the Tribunal; and
- Management of its internal affairs.

The Tribunal reports to Parliament through the Minister of Transport.

The Chairperson, Vice-Chairperson and immediate staff account for 12 full-time equivalents. Twenty-seven part-time Members were in office during the 2008-2009 period. Members are drawn from across Canada and are appointed by Order in Council on the basis of their knowledge and expertise.

Figure 1: Organization Chart



- ❖ The lower half of the organization chart displays the distribution of part-time Members and their area of expertise by region. All Members report to the Chairperson.
- ❖ Twelve full-time equivalents (FTEs) are utilized by the continuing full-time employees, including the Chairperson and Vice-Chairperson. Five full-time equivalents are used by the twenty-seven part-time Members. During fiscal year 2008-2009, eight new part-time Members were appointed.

❖ Planning Summary

Financial Resources (Thousands of dollars)

2010-11	2011-12	2012-13
1 337.0	1 337.0	1 337.0

Human Resources (Full-time Equivalent – FTE)

2010-11	2011-12	2012-13
12	12	12

Strategic Outcome 1: The Canadian transportation community is provided with the opportunity to have enforcement and licensing decisions of the Minister of Transport reviewed by an independent body.

Performance Indicators	Targets
% of disposition of review and appeal hearings within 90 days of request for hearing.	100% decisions rendered within 90 days.
% of hearing Members provided with training or refresher courses.	100% of hearing Members provided with training within 120 days of appointment.
% of registry staff provided with training.	100% of staff provided with training at fiscal year end.
% of decisions published on Web site.	100% of decisions are published on our Web site within 120 days of hearing.

Program Activity	Forecast Spending 2009–10	Planned Spending			Alignment to Government of Canada Outcomes
		2010–11	2011–12	2012–13	
Review and Appeal Hearings	1 337.0	1 337.0			A safe and secure Canada
Total Planned Spending		1 337.0	1 337.0	1 337.0	

❖ Contribution of Priorities to Strategic Outcome

Operational Priorities	Type	Links to Strategic Outcome(s)	Description
Hold hearings expeditiously and informally	Ongoing	To provide the Canadian transportation community with the opportunity to have administrative or enforcement actions under federal transportation Acts reviewed by an independent body.	<p>By reviewing ministerial decisions fairly, equitably and within a reasonable period of time.</p> <p>Average lapsed time between the conclusion of a review hearing and issuance of a determination is 70 days and 85 days for an appeal. Our target is set at 90 days in accordance with our Performance Management Framework.</p> <p>The Tribunal encourages the use of pre-hearing conferences to assist parties to identify issues for determination and to disclose and exchange documents. This reduces the length of hearings and avoids last-minute adjournments necessitated by late disclosure.</p>

Management Priorities	Type	Links to Strategic Outcome(s)	Description
Business Continuity Planning	Ongoing	To provide the Canadian transportation community with the opportunity to have administrative or enforcement actions under federal transportation Acts reviewed by an independent body.	Plans, measures and arrangements are in place to ensure the continuous delivery of critical services, permitting the organization to recover its data and assets in order to continue to provide the Canadian transportation community with the opportunity to have administrative or enforcement actions under federal transportation Acts reviewed by an independent body in the event of a business interruption.
Increase awareness of the Transportation Appeal Tribunal of Canada with respect to its mission, mandate, role and results achieved	Ongoing	To provide the Canadian transportation community with the opportunity to have administrative or enforcement actions under federal transportation Acts reviewed by an independent body.	Improved awareness and better information among the Transportation community and key stakeholders with respect to the Tribunal's mandate, services and decisions.

❖ Risk Analysis

As a micro-organization, the Tribunal's main risk is the increased pressure on its resources from an increased and unpredictable workload, as well as the need to meet the obligations of government-wide horizontal initiatives. The Tribunal's activities are driven by external demands that it can only react to rather than plan for.

Even though the demand for services has remained relatively stable, the Tribunal has had to manage ongoing increases in operating costs, such as the per diem for Members, hearing rooms, court reporters, travel charges, information technology upgrades and translation costs, while its funding budget has remained stable.

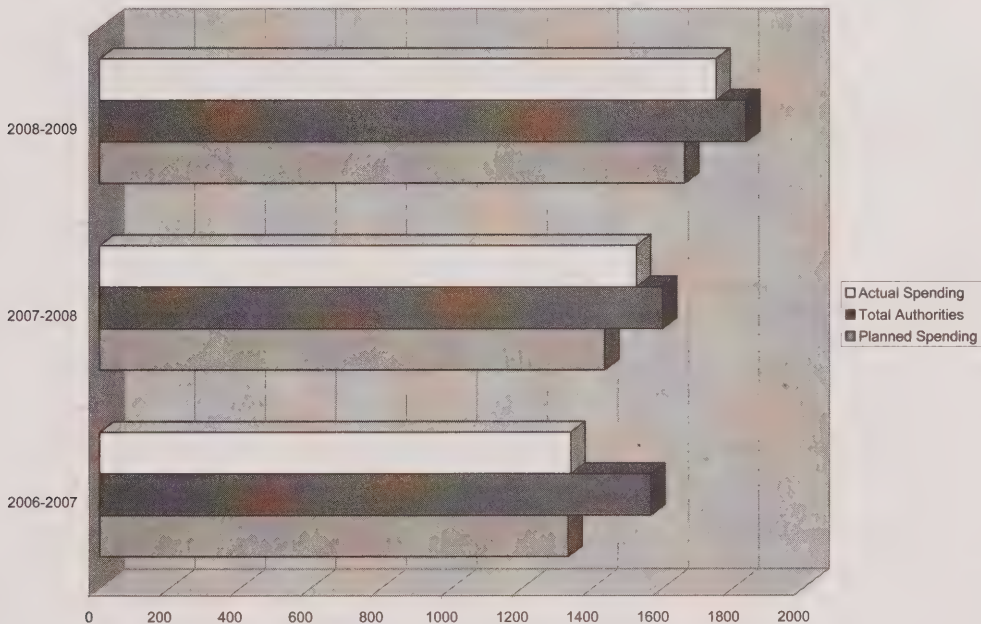
It must be noted, however, that the most important risk is the insufficient number of Members required to conduct hearings. In order to deliver on our program, the Tribunal needs to have Members with the right mix of skills and talents in all three modes of transportation.

Accordingly, the Tribunal has in place numerous strategies to mitigate these potential risks.

❖ Spending Trend

(Thousands of dollars)

	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Planned Spending	1,329	1,433	1,660
Total Authorities	1,564	1,597	1,847
Actual Spending	1,337	1,523	1,750



For the 2006-2007 to the 2008-2009 periods, total authorities include all parliamentary appropriation: main estimates, supplementary estimates and carry-forward adjustments.

For 2008-2009, the total operating expenses increased by \$227 000 as compared to the previous fiscal year. This increase can essentially be explained by the following:

- The Tribunal has experienced an increase in professional and special services fees to undertake the Web site-update project to disclose 3500 decisions on the Tribunal's Web site.

For 2007-2008, the total operating expenses increased by \$186 000 as compared to fiscal year 2006-2007. This increase can essentially be explained by the following:

- The variances in resources spent are due to uncontrollable factors, such as fees for hearing rooms, travel, preparation and time spent on hearings, remuneration, interpreters, decision writing and costs for legal services, court reporting, transcripts and translations. The average costs fluctuate each fiscal year, as they are determined by the number of review determination and appeal hearings and the complexity of cases.

❖ Planned Spending

(Thousands of dollars)

	Forecast Spending 2009-2010	Planned Spending 2010-2011	Planned Spending 2011-2012	Planned Spending 2012-2013
Review and appeal hearings	1 337.0	1 337.0	1 337.0	1 337.0
Total main estimates	1 337.0	1 337.0	1 337.0	1 337.0
<i>Adjustments:</i>				
Rail Safety Initiatives	98.0	40.0	40.0	40.0
Carry forward	60.0	-	-	-
Additional funding from Transport Canada*	271.0	-	-	-
Policy framework for airports	-	100.0	100.0	100.0
Total adjustments	429.0	140.0	140.0	140.0
TOTAL PLANNED SPENDING	1 766.0	1 477.0	1 477.0	1 477.0

* Funding was requested from Transport Canada to hire additional employees and to provide training sessions for newly-appointed part-time Members.

❖ Voted and Statutory Items

(Thousands of dollars)

Vote # or Statutory Item (S)	Truncated Vote or Statutory Wording	2009–10 Main Estimates	2010–11 Main Estimates
1	Operating expenditures	1 219.0	1 219.0
(S)	Contributions to employee benefit plans	118.0	118.0
TOTAL		1 337.0	1 337.0

Section II: Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

❖ Strategic Outcome

The strategic outcome of the Tribunal is to provide the Canadian transportation community with the opportunity to have enforcement and licensing decisions of the Minister of transport reviewed by an independent body.

The Tribunal's only activity is the provision of an independent review process for aviation, rail and marine by providing document holders with the opportunity to proceed with a hearing. The Tribunal represents the only forum ensuring that document holders have access to an independent assessment governed by considerations of natural justice. Its role does not overlap with, nor is it duplicated by, any other agency, board or commission. It is unique in the transportation field, in that its function is entirely adjudicative.

Review and Appeal Hearings

The objective is to provide for the operation of an independent Tribunal to respond to requests from the transportation community for review of enforcement and licensing decisions taken by the Minister of Transport under the *Aeronautics Act*, the *Canada Transportation Act*, the *Railway Safety Act*, the *Marine Transportation Security Act*, the *Canada Marine Act*, the *Canada Shipping Act, 2001* and the *International Bridges and Tunnels Act*, and to conduct hearings into such appeals.

❖ Program Activity by Strategic Outcome

Program Activity 1: Review and Appeal Hearings					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (Thousands of dollars)					
2010–11		2011–12		2012–13	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
12	1 337.0	12	1 337.0	12	1 337.0

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets
Access to an independent assessment governed by considerations of natural justice.	Hearings conducted in a timely manner.	100% of decisions rendered within 90 days.
Plans, measures and arrangements are in place to ensure the continuous delivery of critical services, which permits the organization to recover its data and assets	<p>Business Continuity Plan updated.</p> <p>Tools developed to maintain business continuity plan readiness, such as contingency plan, emergency response plan and procedures for example.</p> <p>Working groups identified for the various planning committees (Contingency Planning and Emergency Response Planning)</p>	<p>BCP updated by March 2011.</p> <p>Tools developed and communicated amongst staff by March 2011.</p> <p>August 2010</p>
Improved awareness and better information among the Transportation community and key stakeholders with respect to the Tribunal's mandate, services and decisions	<p>Tribunal information accessible to the lay person in a timely manner.</p> <p>Participation in conferences and trade association meetings to enhance citizen engagement and public access to TATC's program.</p> <p>Promote TATC's program in public events such as fairs and exhibitions.</p> <p>Building and maintaining communication partnerships with the Transportation community to help meet diverse</p>	<p>Ongoing</p> <p>Ongoing</p> <p>Ongoing</p> <p>Ongoing</p>

	needs. Liaison with other Federal Tribunals.	Ongoing
--	--	---------

❖ **Canada's Economic Action Plan (CEAP)**

Funding in the amount of \$98,000 was received to support the implementation of railway safety initiatives and to enhance the Grade Crossing Improvement Program. This initiative is in support of the Canada's Economic Action Plan, under Action to Support Business and Communities.

❖ **Lessons Learned**

The Tribunal's only activity is the provision of an independent review process for aviation, rail and marine by providing document holders with the opportunity to proceed with a hearing.

Lessons learned can be defined as experiences acquired in the execution of programs and services that can provide value-added direction to future plans and efforts to achieve results. A plan must be in place to address and follow up on these actions and directions in future Report on Plans and Priorities.

The Tribunal's sole objective is to be effective, independent and to overcome the burden of delays and costs occasioned by the court system.

To promote communication between the parties with a view to settlement, the registry encourages early disclosure of documents to the applicant. In order to resolve outstanding issues that may delay the scheduling of the hearing, the registry will arrange a teleconference with a Tribunal member.

These experiences in aviation sector cases will prove valuable as marine and rail sector cases increase in complexity and will provide precedents in training sessions.

❖ **Benefits for Canadians**

The Tribunal is unique in the transportation field in that its sole function is adjudicative. It provides document holders and even passengers with the opportunity to have an independent hearing that is informal, expeditious and fair.

The cases before the Tribunal are regulatory in nature and concern matters of safety and security.

The Tribunal's performance indicators verify that these cases are conducted in a timely manner and that Tribunal information is accessible on its Web site.

The Tribunal process is able to quickly identify concerns in the transportation field of a technical or legislative nature leading to necessary amendments to legislation for the benefit of all Canadians through the enhancement and maintenance of transportation safety in Canada.

Section III: Supplementary Information

❖ Other Items of Interest

Contacts for Further Information

Transportation Appeal Tribunal of Canada
333 Laurier Avenue West
Room 1201
Ottawa, Ontario K1A 0N5

Telephone: 613-990-6906
Fax: 613-990-9153
E-mail: info@tatc.gc.ca
Web Site: www.tatc.gc.ca

J. Richard W. Hall – Chairperson
Eleanor Humphries (on leave) – Vice-Chairperson
Mary Cannon – Registrar (Ontario, Prairie & Northern and Pacific Regions)
Monique Godmaire – Registrar (Headquarters, Quebec and Atlantic Regions)
Françoise Bodart – Editor/Writer
Sylvie Fournier – Administrative Assistant
Louise Lacroix – Finance, Contract and Administration Officer
Michel Meloche – Executive Services Manager

Statutes and Regulations Currently in Force

<i>Transportation Appeal Tribunal of Canada Act</i>	S.C. 2001, c. 29
<i>Transportation Appeal Tribunal of Canada Rules</i>	SOR/93-346
<i>Aeronautics Act</i> (and subordinate legislation)	R.S.C. 1985, c. A-2
<i>Canadian Aviation Regulations</i>	SOR/96-433
<i>Canada Transportation Act</i>	S.C. 1996, c. 10
<i>Canadian Transportation Agency Designated Provisions Regulations</i>	SOR/99-244
<i>Railway Safety Act</i>	R.S.C. 1985, c. 32 (4 th Supp.)
<i>International Bridges and Tunnels Act</i>	S.C. 2007, c. 1
<i>Marine Transportation Security Act</i>	S.C. 1994, c. 20
<i>Marine Transportation Security Regulations</i>	SOR/2004-144
<i>Canada Shipping Act, 2001</i>	S.C. 2001, c. 26
<i>Administrative Monetary Penalties Regulations</i>	SOR/2008-97

Statutory Annual Report and Other Departmental Reports

Departmental Performance Report

Report on Plans and Priorities

Annual Report

Guide for Applicants

Rapport annuel prévu par la Loi et autres rapports du Tribunal

*Rapport ministériel sur le rendement
Rapport sur les plans et les priorités
Rapport annuel
Guide des requérants*

❖ Autres sujets d'intérêt

Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires

Tribunal d'appel des transports du Canada
333, avenue Laurier Ouest
Bureau 1201
Ottawa (Ontario) K1A 0N5

Téléphone : 613-990-6906
Télécopieur : 613-990-9153

Courrier électronique : info@tatic.gc.ca
Site Web : www.tatic.gc.ca

J. Richard W. Hall – président et premier dirigeant
Eleanor Humphries (en congé) – vice-présidente

Mary Cannon – gérrière (régions de l'Ontario, des Prairies et du Nord et du Pacifique)
Monique Godmaire – gérrière (Administration centrale et régions du Québec et de l'Atlantique)
Françoise Bodart – réviseure/rédactrice
Sylvie Fournier – adjointe administrative
Louise Lacroix – agente des finances, des contrats et de l'administration
Michel Meloche – chef des services à la haute direction

Lois et règlements en vigueur

L.C. 2001, c. 29	Loi sur le Tribunal d'appel des transports du Canada
DORS/93-346	Règles du Tribunal d'appel des transports du Canada
L.R.C. 1985, c. A-2	Loi sur l'aéronautique (et mesures législatives subordonnées)
DORS/96-433	Règlement de l'aviation canadien
L.C. 1996, c. 10	Loi sur les transports au Canada
DORS/99-244	Règlement sur les textes désignés (Office des transports du Canada)
L.R.C. 1985, c. 32 (+ suppl.)	Loi sur la sécurité ferroviaire
L.C. 2007, c. 1	Loi sur les ponts et tunnels internationaux
L.C. 1994, c. 20	Loi sur la sécurité du transport maritime
DORS/2004-144	Règlement sur la sûreté du transport maritime
L.C. 2001, c. 26	Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada
DORS 2008-97	Règlement sur les sanctions administratives pécuniaires

Section III : Renseignements supplémentaires

Par leçon apprise, on entend l'expérience acquise lors de la réalisation de programmes et la prestation de services qui pourrait donner une orientation à valeur ajoutée pour les futurs plans et efforts visant à atteindre des résultats. Un plan doit être établi pour prévoir les mesures et les orientations visées dans le prochain rapport sur les plans et les priorités et en faire le suivi.

Le seul objectif du Tribunal est de privilégier l'efficacité et l'indépendance et de surmonter le fardeau des délais et des coûts occasionné par le système judiciaire.

Pour promouvoir la communication entre les parties dans le but de régler les différends, le greffe encourage la divulgation des documents aux requérants, et ce, dans les plus brefs délais. Afin de résoudre les questions en suspens qui peuvent retarder la tenue d'une audience, le greffe organise une conférence téléphonique avec un conseiller du Tribunal.

Les expériences relatives aux causes du secteur aéronautique s'avèreront précieuses au fur et à mesure que la complexité des causes augmentera dans les secteurs maritime et ferroviaire. Elles serviront de modèles dans les séances de formation.

❖ Avantages pour les canadiens

Le Tribunal est unique dans le domaine des transports, étant donné son rôle juridictionnel. Il fournit au titulaire de documents la possibilité de faire entendre leur cause de manière indépendante, informelle, équitable et dans un délai raisonnable.

Les causes portées devant le Tribunal sont de nature réglementaire et concernent des questions de sécurité et de sûreté.

Les indicateurs de rendement du Tribunal font en sorte que les causes sont entendues en temps opportun et que les renseignements sont publiés sur le site Web du Tribunal.

Le Tribunal assure un processus permettant de cerner rapidement les préoccupations techniques ou législatives dans le domaine des transports, ce qui permet de faire les modifications législatives nécessaires et de garantir aux Canadiens et aux Canadiennes le maintien et le renforcement de la sécurité des transports au Canada.

❖ Leçons apprises

Un financement de 98 000 \$ a été reçu pour appuyer la mise en œuvre des initiatives en matière de sécurité ferroviaire et améliorer le Programme d'amélioration des passages à niveau. Cette démarche vise à soutenir le Plan d'action économique du Canada qui figure au chapitre 3 du budget de 2009, sous la rubrique intitulée Mesures pour soutenir les entreprises et les collectivités.

❖ Plan d'action économique du Canada (PAEC)

Continu	Renseignements sur le Tribunal accessibles en temps utile aux personnes non spécialisées dans le domaine du droit.	Participation à des conférences et à des réunions d'associations professionnelles afin de favoriser l'engagement des citoyens et l'accès du public au programme du TATC.	Promouvoir le programme du TATC lors d'événements publics comme les foires et les expositions.	Établir et maintenir des partenariats avec le milieu des transports afin de répondre à divers besoins.	Assurer la liaison avec d'autres tribunaux fédéraux.	Continu
Continu	Informer d'avantage le milieu des transports et les intervenants clés pour qu'ils comprennent mieux le mandat, les services et les décisions du Tribunal					Continu

La seule activité du Tribunal est de pourvoir les secteurs aéronautique, maritime et ferroviaire d'un processus de révision indépendant permettant aux titulaires de document de faire entendre leur requête.

Résultats attendus de l'activité de programme	Indicateurs de rendement	Objectifs
<p>Avoir accès à un jugement indépendant régi par les principes de la justice naturelle</p> <p>Des plans, des mesures et des dispositions sont en place pour assurer la prestation continue de services essentiels. Cela permettra à l'organisation de recouvrer ses données et ses biens.</p>	<p>Audiences tenues en temps opportun</p>	<p>Mise à jour du plan de continuité des activités d'ici mars 2011.</p> <p>Outils élaborés pour maintenir le plan de continuité des activités en cas de crise, comme le plan d'urgence et le plan des mesures d'intervention d'urgence.</p> <p>Détermination des groupes de travail relatifs aux différents comités de planification (planification des mesures d'urgence et planification des interventions d'urgence).</p>
		<p>Mise à jour du plan de continuité des activités d'ici mars 2011.</p> <p>Outils élaborés par le personnel et communiqués à ceux-ci d'ici mars 2011.</p> <p>Août 2010.</p>

❖ Résultat stratégique

L'objectif stratégique du Tribunal est de pourvoir le milieu des transports canadien d'un processus de révision par un organisme indépendant concernant les mesures administratives ou les mesures d'application de la loi.

La seule activité du Tribunal est de fournir un processus indépendant de révision aux secteurs aéronautique, ferroviaire et maritime, permettant ainsi aux titulaires de document d'avoir accès à un jugement indépendant régi par les principes de la justice naturelle. Il n'y a aucun chevauchement ou duplication du rôle du Tribunal avec celui d'un autre comité ou organisme ou d'une autre commission. Le Tribunal est particulier dans le secteur des transports, étant donné qu'il joue un rôle d'organisme juridictionnel.

Audiences en révision et en appel

L'objectif est d'assurer le fonctionnement d'un tribunal indépendant chargé de répondre aux requêtes provenant du milieu des transports concernant la révision des mesures d'application de la loi et des décisions portant sur la délivrance des licences prises par le ministre des Transports aux termes de la Loi sur l'aéronautique, la Loi sur la marine marchande du Canada, la Loi sur la sûreté du transport maritime, la Loi sur la sécurité ferroviaire, la Loi sur les transports au Canada, la Loi sur les ponts et tunnels internationaux et la Loi maritime du Canada, et de tenir des audiences concernant ces requêtes.

❖ Activité de programme par résultat stratégique

Activité de programme 1 : Audiences en révision et en appel					
Ressources humaines (ETP) et Dépenses prévues (unité)					
2010-2011			2011-2012		
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
12	1 337,0	12	1 337,0	12	1 337,0

Section II — Analyse des activités de programmes par résultat stratégique

❖ Postes votés et législatifs

(En milliers de dollars)

Poste voté ou législatif (L)	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	Budget principal des dépenses	Budget principal des dépenses
1	Dépenses de fonctionnement	1 219,0	1 219,0
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	118,0	118,0
TOTAL		1 337,0	1 337,0

* Le Tribunal a connu une augmentation de ses dépenses à l'égard de services professionnels et spéciaux pour entreprendre le projet de mise à jour du Site Web, et ce, dans le but de publier 3500 décisions sur le site Web du Tribunal.

Pour l'exercice 2007-2008, le total des frais d'exploitation a augmenté de 186 000 \$, comparativement à l'exercice 2006-2007. En principe, l'augmentation s'explique comme suit :

- * Les écarts à l'égard des ressources utilisées sont attribuables à des facteurs non contrôlables, notamment aux frais liés aux services juridiques, aux salles d'audience, aux déplacements, à la durée des audiences, à la rémunération, aux services d'interprètes, de sténographes judiciaires et de traducteurs. Les coûts moyens varient chaque année financière, puisqu'ils sont déterminés par le nombre d'audiences en révision et en appel et la complexité des dossiers.

❖ **Tableau des dépenses prévues de l'Organisme**

(en milliers de dollars)				
	Prévisions des dépenses 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011	Dépenses prévues 2011-2012	Dépenses prévues 2012-2013
Audiences en révision et en appel	1 337,0	1 337,0	1 337,0	1 337,0
Budget principal des dépenses	1 337,0	1 337,0	1 337,0	1 337,0
Rajustements :				
Sécurité ferroviaire	98,0	40,0	40,0	40,0
Montant reporté	60,0	-	-	-
Fonds additionnels de Transports Canada*	271,0	-	-	-
Cadre de politique sur les aéroports	-	100,0	100,0	100,0
Total des rajustements	429,0	140,0	140,0	140,0
TOTAL DES DÉPENSES DE L'ORGANISME	1 766,0	1 477,0	1 477,0	1 477,0

* Des fonds ont été demandés à Transports Canada afin d'embaucher du personnel supplémentaire et de tenir des séances de formation pour les nouveaux conseillers à temps partiel.

à niveau de la technologie de l'information et les frais de traduction, tandis que son budget d'immobilisations est demeuré stable.

Toutefois, il faut souligner que le risque le plus important découle du fait que le nombre de conseillers chargés de tenir des audiences est insuffisant. Pour exécuter notre programme, le Tribunal doit pouvoir compter sur des conseillers qui possèdent les compétences et les talents relativement aux trois modes de transport.

En conséquence, le Tribunal a mis en place de nombreuses stratégies pour atténuer ces risques potentiels.

❖ Profil des dépenses

(En milliers de dollars)

	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Dépenses prévues	1 329	1 433	1 660
Total des autorisations	1 564	1 597	1 847
Dépenses réelles	1 337	1 523	1 750



Pour les exercices 2006-2007 à 2008-2009, le total des autorisations comprend les crédits parlementaires, le budget principal des dépenses, le budget supplémentaire des dépenses et les rajustements reportés.

Pour l'exercice 2008-2009, le total des frais d'exploitation a augmenté de 226 000, comparativement à l'exercice précédent. En principe, l'augmentation s'explique comme suit :

			ajournements à la dernière minute, rendus nécessaires à la suite de divulgations tardives.
--	--	--	--

Priorités en matière de gestion	Type	Liens avec les résultats stratégiques	Description
Plan de continuité des activités (PCA)	Permanente	Le milieu des transports du Canada est pourvu d'un processus indépendant permettant la révision des décisions d'application des règlements ou de délivrance des permis prises par le ministre des transports.	Des plans, des mesures et des dispositions sont en place pour assurer la prestation continue de services essentiels. Cela permettra à l'organisation de recouvrer ses données et ses biens afin de pourvoir le milieu des transports d'un processus indépendant permettant la révision des décisions d'application des règlements ou de la délivrance des permis prises par le ministre des transports, dans le cas d'une perte d'exploitation.
Faire connaître davantage le Tribunal d'appel des transports du Canada et accroître sa visibilité en ce qui concerne sa mission, son rôle et les résultats atteints	Permanente	Le milieu des transports du Canada est pourvu d'un processus indépendant permettant la révision des décisions d'application des règlements ou de délivrance des permis prises par le ministre des Transports.	Informez davantage le milieu des transports et les intervenants clés pour qu'ils comprennent mieux le mandat, les services et les décisions du Tribunal.

❖ Analyse des risques

Le principal risque pour le Tribunal, en tant que micro-organisation, découle de la pression accrue qu'exercent sur ses ressources l'augmentation et l'imprévisibilité de sa charge, de même que ses obligations au titre des initiatives horizontales pangouvernementales. Les activités du Tribunal sont régies par les demandes externes; par conséquent, il ne peut que réagir et non planifier à cet égard.

Bien que la demande de services soit demeurée relativement stable, le Tribunal a eu à gérer les hausses croissantes de frais d'exploitation, notamment les allocations quotidiennes des conseillers, les salles d'audience, les sténographes judiciaires, les frais de déplacement, les mises

Activité de programme	Prévision des dépenses 2009-2010	Dépenses prévues			Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
		2010-2011	2011-2012	2012-2013	
Audiences en révision et en appel	1 337,0	1 337,0			Un Canada sécuritaire et sécurisé
Total des dépenses prévues		1 337,0	1 337,0	1 337,0	

❖ Contribution des priorités à l'atteinte des résultats stratégiques

Priorités opérationnelles	Type	Liens avec les résultats stratégiques	Description
Tenir des audiences rapidement et sans formalisme	Permanente	Le milieu des transports du Canada est pourvu d'un processus indépendant permettant la révision des décisions d'application des règlements ou de délivrance des permis prises par le ministre des transports.	En révisant les décisions ministérielles de façon juste, équitable et dans un délai raisonnable. Le nombre de jours écoulés avant qu'une décision soit rendue après une audience se chiffre en moyenne à 70 pour une révision et à 85 pour un appel. Notre objectif est établi à 90 jours, selon notre cadre de gestion du rendement. La Tribunal encourage la tenue de conférences préparatoires à l'audience pour venir en aide aux parties comparaisant devant lui, dans le but de déterminer les questions sur lesquelles le Tribunal devra statuer et pour permettre la divulgation de documents. Cela permet de réduire la durée des audiences et d'éviter les

❖ Sommaire de la planification

Ressources financières (en milliers de dollars)

2010-2011	1 337,0	2011-2012	1 337,0	2012-2013	1 337,0
-----------	---------	-----------	---------	-----------	---------

Ressources humaines (Équivalent temps-plein – ETP)

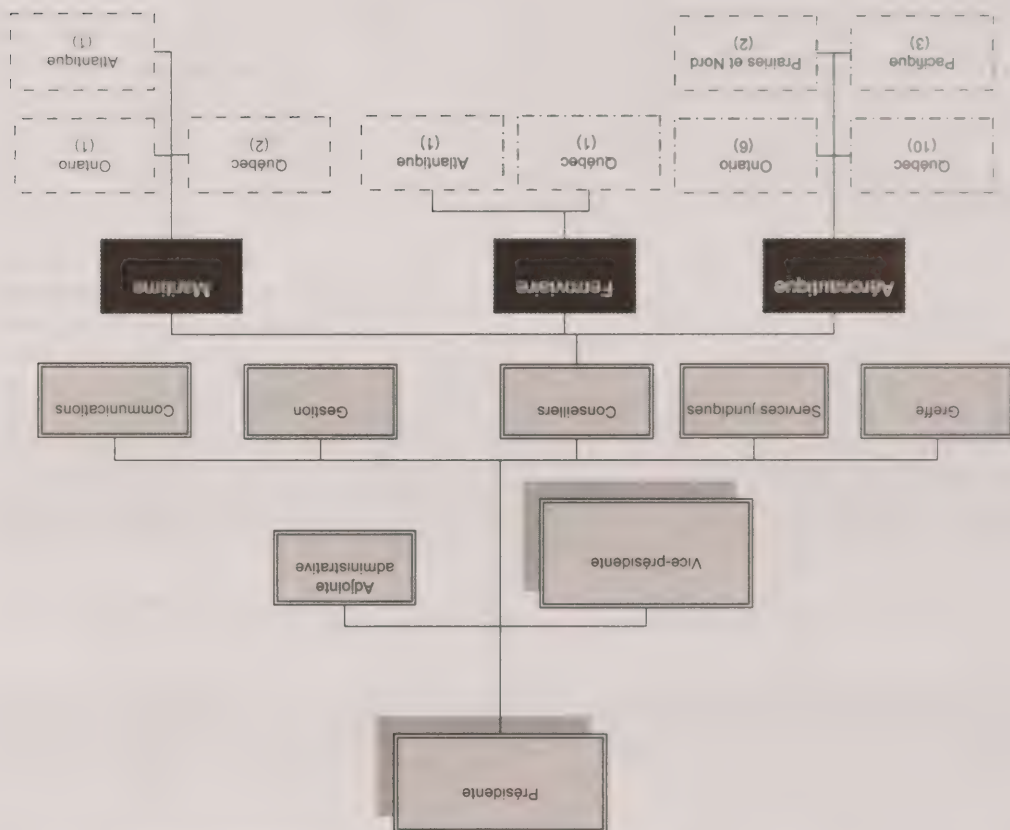
2010-2011	12	2011-2012	12	2012-2013	12
-----------	----	-----------	----	-----------	----

Résultat stratégique 1 : Le milieu des transports du Canada est pourvu d'un processus indépendant permettant la révision des décisions d'application des règlements ou de délivrance des permis prises par le ministre des Transports.

Indicateurs de rendement		Objectifs	
% des décisions rendues à la suite d'une révision ou d'un appel dans les 90 jours suivant la demande d'audience	100 % des décisions ont été rendues dans un délai de 90 jours		
% des conseillers qui ont reçu de la formation ou suivi des cours de perfectionnement	100 % des conseillers ont reçu de la formation dans les 120 jours suivant la date de leur nomination	% des employés du greffe qui ont reçu de la formation	100 % des employés du greffe ont reçu de la formation au cours de l'année financière
% des décisions publiées sur le site Web	100 % des décisions sont publiées sur le site Web dans les 120 jours suivant la date de l'audience		

Le président, la vice-présidente et le personnel immédiat représentent 12 équivalents temps plein (ETP). Vingt-sept conseillers à temps partiel étaient en fonction durant l'exercice 2008-2009. Répartis dans les diverses régions du Canada, les conseillers sont nommés par décret en conseil en raison de leurs connaissances et de leurs compétences.

Tableau 1 : Organigramme



- ❖ La partie inférieure de l'organigramme indique la répartition par région des conseillers à temps partiel et le secteur de leurs compétences. Tous les conseillers relèvent du président.
- ❖ Douze équivalents temps plein (ETP) sont utilisés par les employés à temps plein continu, y compris le président et la vice-présidente. Les vingt-sept conseillers à temps partiel utilisent cinq équivalents temps plein. Au cours de l'exercice 2008-2009, huit conseillers à temps partiel ont été nommés.

❖ Passage à l'architecture des activités de programme

Résultat stratégique

Pourvoir le milieu des transports d'un processus indépendant permettant la révision des décisions d'application des règlements ou de délivrance des permis prises par le ministre des transports.

Activités du programme

La seule activité du Tribunal est de fournir un processus indépendant de révision aux secteurs aéronautique, ferroviaire et maritime, permettant ainsi aux titulaires de document de faire entendre leur requête. Le Tribunal constitue le seul forum permettant aux titulaires de document d'avoir accès à un jugement indépendant régi par les principes de la justice naturelle. Il n'y a aucun chevauchement ou duplication du rôle du Tribunal avec celui d'un autre comité ou organisme ou d'une autre commission. Le Tribunal est particulièrement dans le domaine des transports, étant donné qu'il joue le rôle d'un organisme juridictionnel.

L'objectif du programme est d'assurer le fonctionnement d'un tribunal indépendant chargé de répondre aux requêtes provenant du milieu des transports concernant la révision des mesures d'application de la loi et des décisions portant sur la délivrance des licences prises par le ministre des Transports aux termes de la Loi sur l'aéronautique, la Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada, la Loi sur la sûreté du transport maritime, la Loi sur la sécurité ferroviaire, la Loi sur les transports au Canada, la Loi sur les ponts et tunnels internationaux et la Loi maritime du Canada.

L'efficacité du programme peut se mesurer par sa capacité de pourvoir le milieu des transports d'un processus de révision des décisions ministérielles de façon juste, équitable et dans un délai raisonnable. Les audiences du Tribunal sont facilement accessibles aux personnes non spécialisées dans le domaine du droit, sans les complexités juridiques et les arrières de cas que l'on retrouve dans l'ancien système judiciaire avant la création de ce tribunal et de son prédécesseur, le Tribunal de l'aviation civile.

Renseignements sur l'organisation

Le président est le premier dirigeant du Tribunal. À ce titre, il en assure la direction et contrôle la gestion de son personnel. Il est notamment chargé :

- de la répartition du travail entre les conseillers;
- de la composition des comités pour entendre les affaires portées devant le Tribunal;
- de la conduite des travaux du Tribunal;
- de la gestion interne du Tribunal.

Le Tribunal rend compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre des Transports.

❖ Raison d'être et Responsabilités

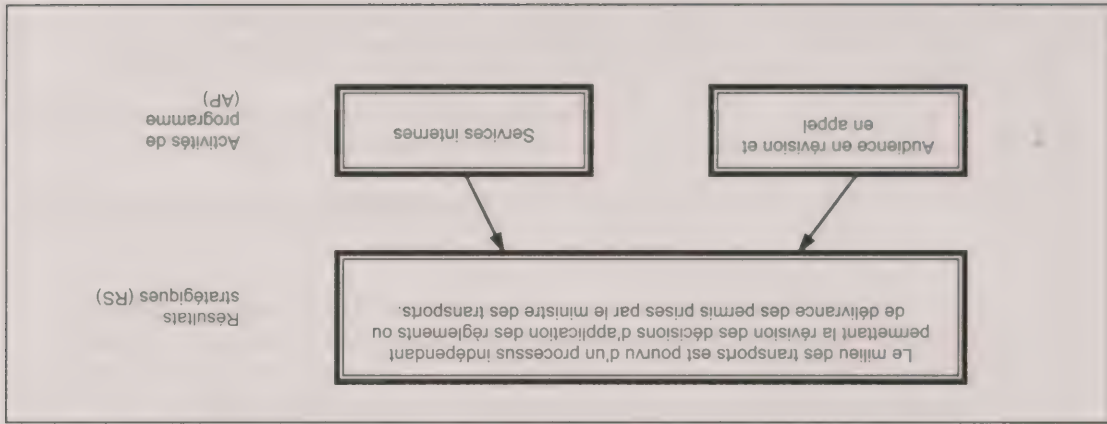
Le mandat et la compétence du Tribunal d'appel des transports du Canada sont prévus par la *Loi sur le tribunal d'appel des transports du Canada*. Le mandat principal du Tribunal, à titre d'organisme multimodal de révision, est de tenir des audiences en révision ou en appel à la demande des intéressés, relativement à certaines mesures administratives prises en vertu de diverses lois fédérales sur les transports.

L'objectif du programme est de pourvoir le milieu des transports d'un processus indépendant permettant la révision des mesures d'application de la loi et des décisions portant sur la délivrance des licences, lesquelles sont prises par le ministre des Transports.

Les mesures d'application de la loi et les décisions portant sur la délivrance des licences, lesquelles sont prises par le ministre, peuvent comprendre l'imposition d'amendes, la suspension, l'annulation, le refus de renouveler, ou le refus de délivrer ou de modifier des documents d'autorisation pour raisons médicales ou autres. La personne ou la personne touchée est désignée sous le nom de titulaire de document.

La révision de ces décisions peut être faite à deux niveaux : une révision ou un appel. Les audiences sont tenues rapidement et simplement aux termes des règles d'équité et de justice naturelle.

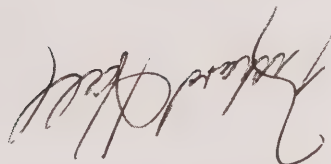
❖ Tableau de concordance de l'architecture des AAP



Section I - Survival

C'est pour cette raison qu'à titre de nouveau président et premier dirigeant, je suis convaincu que le Tribunal d'appel des transports du Canada continuera d'être reconnu comme un chef de file dans son domaine, et ce, tant à l'échelle nationale qu'internationale.

Président et premier dirigeant

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Richard W. Hall', written in a cursive style.

J. Richard W. Hall

J'ai l'honneur de présenter le Rapport sur les plans et les priorités 2010-2011 du Tribunal d'appel des transports du Canada.

Le Tribunal est un organisme quasi judiciaire dont le rôle consiste à fournir un processus indépendant de révision de certaines mesures administratives et de certaines mesures d'application de la loi prises en vertu de la Loi sur le Tribunal d'appel des transports du Canada, la Loi sur l'aéronautique, la Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada, la Loi sur la sécurité du transport maritime, la Loi sur la sécurité ferroviaire, la Loi sur les transports au Canada, la Loi sur les ponts et tunnels internationaux et la Loi maritime du Canada.

Le Tribunal se prononce sur des questions liées à la suspension ou à l'annulation de licences, de certificats et d'autres documents d'autorisation, à des ordres concernant la sécurité ferroviaire et à la gestion de sanctions administratives pécuniaires en vertu de diverses lois fédérales.

Le Tribunal tient ses audiences partout au Canada conformément aux règles d'équité procédurale et de justice naturelle. Il statue sur des questions qui ont une incidence immédiate sur les secteurs aéronautique, maritime et ferroviaire du pays, d'un océan à l'autre.

Les membres qui sont nommés possèdent une expérience précise en matière de transport ou une expérience en droit administratif leur permettant d'examiner efficacement la multitude de questions dont le Tribunal est saisi. C'est grâce à son équipe que le Tribunal est devenu un organisme quasi judiciaire spécialisé en matière de transport et qu'il a rehaussé la crédibilité et la valeur de son processus décisionnel.

En 2010, le nombre d'audiences devrait augmenter de façon importante en raison de la situation économique, de la surveillance accrue des différents modes de transport sous réglementation fédérale et de l'élargissement du mandat du Tribunal attribuable à l'ajout du secteur maritime (la Loi sur la sécurité du transport maritime et le Règlement sur les sanctions administratives pécuniaires pris en vertu de la Loi sur la marine marchande du Canada) et enfin du secteur ferroviaire. Dans cette foule, on observe une croissance du nombre de révisions de décisions concernant le refus de délivrer ou de modifier des documents d'aviation.

Chaque nouveau membre reçoit une formation approfondie portant sur le fonctionnement et les responsabilités d'un tribunal administratif fédéral afin d'assurer l'uniformité du processus d'arbitrage à l'égard de tous les modes de transport.

Le recrutement et le maintien en poste de nouveaux employés à temps plein ainsi que des membres additionnels devant être recrutés pour répondre au mandat du Tribunal sont les deux principaux enjeux auxquels nous devons faire face au cours des prochaines années. Heureusement, l'équipe actuelle est composée d'employés et de membres dévoués et professionnels qui forment une dynamique solide sur laquelle nous pourrions nous appuyer pendant les quatre prochaines années.

Table des matières

5	MESSAGE DU PRÉSIDENT
8	SECTION I : SURVOL
9	Raison d'être et responsabilités
9	Tableau de concordance de l'architecture des AAP
10	Passage à l'architecture des activités de programmes
10	Résultat stratégique
10	Activités du programme
10	Renseignements sur l'organisation
12	Sommaire de la planification
13	Contribution des priorités à l'atteinte des résultats stratégiques
14	Analyse des risques
15	Profil des dépenses
16	Tableau des dépenses prévues de l'organisme
17	Postes votés et législatifs
18	SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE
19	Résultat stratégique
19	Audiences en révision et en appel
19	Activité de programme par résultat stratégique
21	Plan d'action économique du Canada (PAEC)
21	Leçons apprises
22	Avantages pour les canadiens
24	SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES
25	Autres sujets d'intérêt
25	Lois et règlements en vigueur
26	Rapport annuel prévu par la Loi et autres rapports du Tribunal

Tribunal d'appel des transports du Canada

2010-2011

Rapport sur les plans et les priorités



L'honorable John Baird, C.P., député

Ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année. Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès de :
Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2011-III-78

ISBN : 978-0-660-64919-1



Tribunal d'appel des transports du Canada

**Budget des dépenses
2010-2011**

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Transportation Safety Board of Canada

2010-11
Estimates



Part III—Report on Plans and Priorities

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5


Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2011-III-73
ISBN: 978-0-660-64920-7

Transportation Safety Board of Canada

2010-2011

Report on Plans and Priorities



Wendy A. Tadros
Chair
Transportation Safety Board of Canada



Josée Verner
President
Queen's Privy Council for Canada



Canada

Table of Contents

Chair’s Message.....	1
Section 1: Overview.....	3
1.1 Summary Information.....	3
Raison d’être and Responsibilities.....	3
Strategic Outcome and Program Activity Architecture.....	4
1.2 Planning Summary.....	4
Resources.....	4
Risk Analysis.....	7
Contribution of the Priorities to the Strategic Outcome.....	8
Section 2: Analysis of Program Activities	10
2.1 Strategic Outcome.....	10
2.2 Program Activities.....	10
2.3 Benefits for Canadians.....	10
2.4 Planning Highlights	11
Section 3: Supplementary Information	16
3.1 Contacting the TSB.....	16

Chair's Message

Canadians expect – even demand – a safe and sound transportation system on our waterways, along our pipelines and railways and in our skies. When the system fails and there is an accident, there is a clear public expectation that independent and skilled investigators will shine a light on all of the facts, will determine what risks there are in the system and will call for safety deficiencies to be addressed. The one and only priority for the Transportation Safety Board of Canada (TSB) is to meet these public expectations.

I know we are largely successful. At industry and accident investigation conferences in Canada and around the world, I receive overwhelming positive feedback on the solid reputation and respect enjoyed by the TSB. Thanks to the expertise, professionalism and dedication of our investigators, we will continue to advance transportation safety, one investigation at a time.

This year marks the 20th anniversary of the TSB. We will take this opportunity to communicate more strategically to Canadians our mandate, investigative work and safety accomplishments over time. To this end, we will continue to track the responses to our recommendations and communicate how safety has improved as a result of our work.

The Board will focus on convincing industry and government that they should address the significant risks identified on the TSB's new Safety Watchlist in order to ensure the Canadian transportation system remains one of the safest in the world. We will also leverage technology to maximize the reach of all of our safety messages and seek to increase the uptake on the TSB recommendations.

As a learning organization and a leader in transportation safety, the TSB will continue to invest in the right people, projects and initiatives to strengthen its strategic footprint, increase its overall effectiveness and drive key safety improvements within the transportation sector.

Through continuous efforts to improve business and management practices, the TSB will remain effective and efficient in delivering its mandate—to advance transportation safety.

Section 1: Overview

1.1 Summary Information

Raison d'être and Responsibilities

The Transportation Safety Board of Canada (TSB) is an independent agency created in 1990 by an Act of Parliament (*Canadian Transportation Accident Investigation and Safety Board Act*). It operates at arm's length from other government departments and agencies to ensure that there are no real or perceived conflicts of interest. The TSB's sole objective is to advance transportation safety. This mandate is fulfilled by conducting independent investigations into selected transportation occurrences. The purpose of these investigations is to identify the causes and contributing factors and the safety deficiencies evidenced by an occurrence. The TSB then makes recommendations to improve safety and reduce or eliminate risks to people, property and the environment.

The jurisdiction of the TSB includes all aviation, marine, rail and pipeline transportation occurrences¹ in or over Canada that fall under federal jurisdiction. The TSB may also represent Canadian interests in foreign investigations of transportation accidents involving Canadian registered, licensed or manufactured aircraft, ships or railway rolling stock. In addition, the TSB carries out some of Canada's obligations related to transportation safety at the International Civil Aviation Organization (ICAO) and the International Maritime Organization (IMO).

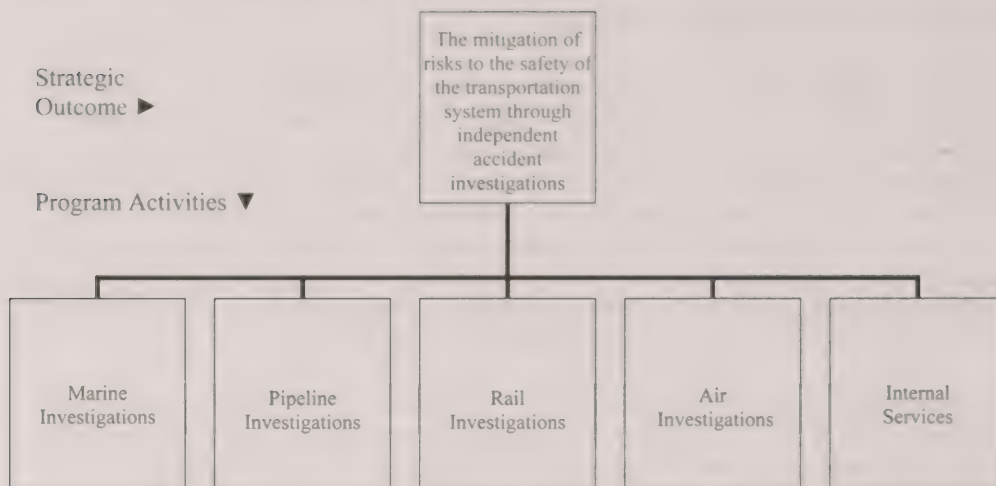
The TSB is primarily funded by Parliament through an operating expenditures vote and, as a departmental corporation, it has authority to spend revenues received during the year.

For more details on the TSB investigation process or the links between the TSB and other federal organizations visit the TSB website at <http://www.bst-tsb.gc.ca/eng/index.asp>.

¹ A transportation occurrence is any accident or incident associated with the operation of an aircraft, ship, railway rolling stock or pipeline. It also includes any hazard that could, in the Board's judgement, induce an accident or incident if left unattended.

Strategic Outcome and Program Activity Architecture

The chart below illustrates the program activities framework that contribute to progress toward the TSB strategic outcome.



1.2 Planning Summary

Resources

The two tables below show information on planned utilization of TSB financial and human resources over the coming three-year period.

Financial Resources (\$ thousands)

2010-2011	2011-2012	2012-2013
29,786	29,678	29,538

Human Resources (FTEs^{*})

2010-2011	2011-2012	2012-2013
235	235	235

* full-time equivalents

The following table shows the contribution of the departmental strategic outcome to the whole-of-government results. It also lists the performance indicators for the TSB strategic outcome. Finally, it provides the results expected of the program activities as well as the

planned spending for each one over the next three years. The TSB's baseline funding, as shown in the Main Estimates, is approximately 30 million dollars. It is expected to remain stable over the next three fiscal years.

Link to the Government of Canada Outcome: Safe and secure communities (http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/framework-cadre-eng.aspx?Rt=1037)				
TSB Strategic Outcome: The mitigation of risks to the safety of the transportation system through independent accident investigations				
Performance Indicators:				
<ul style="list-style-type: none"> • Number of transportation occurrences • Number of investigations started, in progress, completed • Specific transportation accident rates⁽¹⁾ 				
Expected results of each of the four key program activities: Increased productivity while conducting investigations and increased effectiveness of safety communications				
Program Activities⁽²⁾	Forecast Spending⁽³⁾ (\$ thousands)	Planned Spending⁽³⁾ (\$ thousands)		
	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013
Marine Investigations	5,673	5,310	5,290	5,264
Pipeline Investigations	400	376	374	372
Rail Investigations	4,977	4,678	4,659	4,636
Air Investigations	13,663	12,780	12,732	12,669
Internal Services	7,221	6,642	6,623	6,597
Total Departmental Spending	31,934	29,786	29,678	29,538

(1) These rates provide data regarding the following occurrences: accidents involving Canadian-flag vessels with a gross tonnage of 15 or more per 1,000 movements, accidents occurring on a main track or spur per million main-track train-miles and Canadian-registered aircraft accidents per 100,000 hours.

(2) For a description of the program activities, see section 2.

(3) Refer to the paragraph after the Expenditure Profile in this document for an analysis of the spending trend.

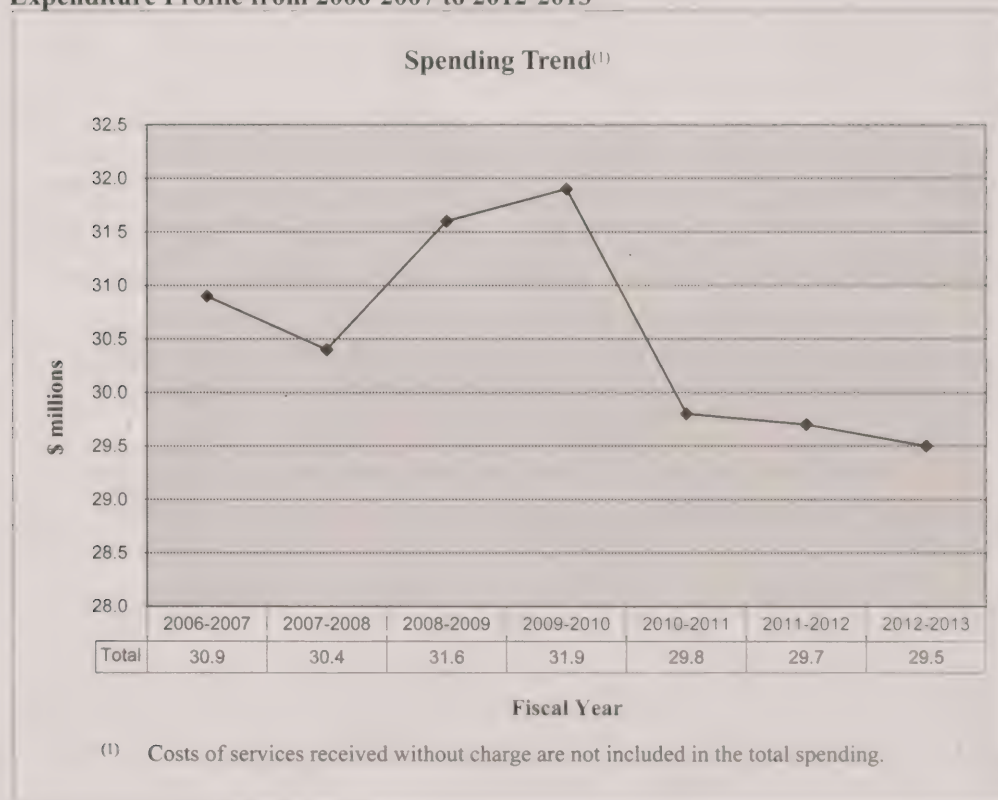
The following table explains the way Parliament voted resources to the TSB and in essence replicates the summary table in the Main Estimates.

Voted and Statutory Items

(\$ thousands)			
Vote	Vote Wording	2010-2011 Main Estimates	2009-2010 Main Estimates
	Canadian Transportation Accident Investigation and Safety Board		
10	Program Expenditures	26,354	25,635
(S)	Contributions to employee benefit plans	3,432	3,309
	Total	29,786	28,944

The figure below illustrates TSB's spending trend from 2006-2007 to 2012-2013.

Expenditure Profile from 2006-2007 to 2012-2013



For the 2006-2007 to 2009-2010 fiscal years, the total spending includes all Parliamentary appropriations and revenue sources: Main Estimates, Supplementary Estimates, transfers from Treasury Board Votes 10, 15 and 23 and spendable revenues. It also includes carry forward adjustments of the previous year's lapsed funds.

For the 2010-2011 to 2012-2013 periods, the total spending corresponds only to the Main Estimates planned spending because Treasury Board adjustments and the lapse carry forward are unknown. In real terms, TSB funding has remained virtually the same since 2006-2007.

Risk Analysis

The TSB operates within the context of Canada's very large, complex, dynamic and ever-changing transportation system. The following are the key external and internal factors that could have an impact on the organization's operations and management and the risks they represent.

From an External Point of View

Government in a Deficit Economy

The Government of Canada has projected a deficit in excess of \$45 billion for 2010-2011 and continued deficits for the next four years. The Government is now considering implementing restraints in departmental program spending in order to reduce the deficit. The TSB may be affected by such restraints and will have to work with the Treasury Board to ensure it has the resources it needs to continue to deliver on its mandate.

From an Internal Point of View

Development and Maintenance of a Knowledgeable and Professional Workforce

The success of the TSB and its credibility depend largely on the expertise, the professionalism and the competence of its employees. However, the TSB is faced with workforce challenges. Many of the positions are "one deep," that is, there is only one person responsible for a specific task or function. Over the last few years, the TSB has faced a high level of attrition which is expected to continue for the next couple of years. Although the TSB's hiring has increased, the organization has not been able to backfill all departures and ensure good transfer of knowledge.

Product Improvements and Timeliness

The fulfillment of our mandate primarily depends on our ability to deliver, in a timely manner, quality safety products and services that contribute to the achievement of our strategic outcome. The TSB must therefore continue to improve the speed at which it

publishes information while maintaining a high level of quality. It must also seek the opinion of stakeholders regarding the quality of its products and services to ensure their efficiency and relevance.

Improvement of Policies, Procedures and Processes

Another challenge pertaining to the organization's management consists in making sure the TSB's information and knowledge are not only stored but also up to date and readily accessible to employees who need it. To this end, the TSB must manage effectively and efficiently its policies, directives and procedures in all activity sectors. This task is especially difficult because of the high employee turnover rate and the TSB's constantly evolving working environment.

Contribution of the Priorities to the Strategic Outcome

After examining the TSB's environment and analyzing the risks and the challenges, senior management has identified four priorities for 2010-2011. The investments dedicated to the projects or initiatives identified for each of them will contribute to the achievement of the TSB strategic outcome over the next three years. These priorities and projects are summarized in the following table.

Priorities	Type	Description
Strategic Communication of TSB's mandate, investigative work and safety accomplishments over time	New	<p>In 2010-2011, the TSB will undertake a number of activities to celebrate its 20th anniversary. These activities will involve tracking responses to TSB recommendations over time and communicating how safety has been improved as a result of the organization's work.</p> <p>Significant transportation risks identified on the TSB's new Safety Watchlist will also be communicated to Canadians throughout the year during targeted media and outreach events.</p> <p>At the onset of an occurrence or launch of an investigation, the TSB will also strive to communicate its actions to Canadians early in the process.</p> <p>The TSB will continue to leverage technology, improve its website and explore social media platforms to communicate more effectively, maximize the reach of all its safety messages and increase the uptake of its recommendations.</p>

Priorities	Type	Description
Strategic Human Resources Management	Previously committed	<p>The departmental initiatives that will be implemented to close horizontal gaps identified with regards to human resources management are:</p> <ul style="list-style-type: none"> • integrated human resources planning; • the review and update of some organizational structures and job descriptions; • the creation of a recruitment page on the TSB website; • the establishment of a TSB alumni program; • the continuation of the implementation of the Training and Standards Division including the development of tools and an investigator training program.
Product Improvements	Previously committed	<p>We are continuing our efforts aimed at improving our ability to offer, in a timely manner, products most likely to promote changes leading to the reduction of transportation safety risks. This year, we will undertake the following projects:</p> <ul style="list-style-type: none"> • streamlining of the report production unit and its processes; • a review and modernization of the content of investigation databases to improve the TSB's ability to collect, analyze and share data on accidents and incidents; • stakeholder consultation regarding the efficiency and effectiveness of the TSB's products and services; • improvements to the TSB website and the addition of social media tools to its on-line environment.
Policy and Procedure Management Framework	New	<p>We will dedicate resources to:</p> <ul style="list-style-type: none"> • the creation of a policy, directive and procedure management framework; • the update of our policies, directives, procedures and manuals, including the implementation of improved financial management processes; • the completion of the work leading to the implementation of an electronic records management system.

Section 2: Analysis of Program Activities

2.1 Strategic Outcome

The mitigation of risks to the safety of the transportation system through independent accident investigations.

2.2 Program Activities

The TSB has four key program activities, which are the safety investigations in the following four transportation sectors:

- Marine
- Pipeline
- Rail
- Air

Within each program, personnel conduct independent safety investigations into selected transportation occurrences. They identify causes and contributing factors, assess risks to the system, formulate recommendations to improve safety, publish investigation reports, communicate safety information to stakeholders, undertake outreach activities with key change agents, as well as assess and follow up on responses to recommendations. These activities are carried out by highly qualified investigators who are experts in the transportation operational sectors. They also work closely with personnel who are responsible for executing specialized work in fields such as engineering, macro-analysis, human performance, and publications and linguistic services.

The Internal Services program activity supports the needs of the other programs and fulfils the various corporate obligations of the TSB. This program activity includes: management and oversight services; human resources management services; financial management services; information management services; information technology services; real property, material and acquisition services; corporate planning and internal audit services.

2.3 Benefits for Canadians

Transportation safety is a shared responsibility and the TSB acts as a catalyst in persuading the industry and governments to find solutions to address the safety deficiencies we have found. Investigations led by TSB program personnel will contribute again this year to modifying operating practices, equipment or regulations governing the transportation industry. These changes will help to improve transportation safety on our waterways, along our pipelines and railways, and in our air space. As a result, a greater number of Canadians will reach their destinations safely, both nationally and abroad.

2.4 Planning Highlights

The following tables present the expected results, performance indicators and targets for each of the TSB's program activities. They are followed by a description of the key factors that could have an impact on the capacity of each program to meet the expected results and the key activities that will be undertaken to mitigate the risks that have been identified.

Marine Investigations

Program Activity: Marine Investigations					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2010-2011		2011-2012		2012-2013	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
41	5,310	41	5,290	41	5,264
Program Activity Expected Results		Performance Indicators		Targets	
Improved productivity while conducting investigations on the selected occurrences		Number of investigation reports published		Publication of 10 investigation reports	
		Mean time for completing investigation reports		Mean time for completing investigation reports is less than 426 days	
Increased effectiveness of safety communications		Number of safety communications issued		To be determined	
		Results of Board assessment of responses to recommendations over a 10-year period		To be determined	

Planning Highlights

The thorough reform of Canada's shipping legislation could have an impact on the measures taken by the various stakeholders to correct the safety deficiencies identified by the TSB, especially since the new legislation is less prescriptive and more focused on performance. To increase the uptake of its recommendations and maintain the quality of its investigations and analyses under such circumstances, the TSB will continue to reinforce the implementation of the investigation methodology at all stages of the investigation process. A strategic project and workload management approach will be used to continue to improve marine investigation productivity in 2010-2011. Finally, we will also maintain exchanges and strategic communications with the change agents and explore with them the establishment of risk-reduction measures that go beyond regulatory requirements.

The TSB's performance could be compromised if it does not take additional measures to ensure that the roles, responsibilities and accountabilities are well understood overall and that the current organizational processes are optimally working. To this end, we will finish updating our Marine Manual of Investigation Operations. We will examine and streamline our processes and practices according to current needs and will align our Marine Investigations Branch organizational structure and staffing methods to our new way of doing business.

The reputation and public perception of the organization could be tarnished if it is not able to effectively respond to major marine occurrences. Although the organization has a plan for responding to such situations, this plan must be revised in light of lessons learned from the investigation into the sinking of the *Queen of the North* at Gil Island, in Wright Sound, British Columbia. This review has already begun and should be completed during the course of this fiscal year.

Pipeline Investigations

Program Activity: Pipeline Investigations					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2010-2011		2011-2012		2012-2013	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
3	376	3	374	3	372
Program Activity Expected Results		Performance Indicators		Targets	
Improved productivity while conducting investigations on the selected occurrences		Number of investigation reports published		Publication of 3 investigation reports	
		Mean time for completing investigation reports		Mean time for completing investigation reports is less 490 days	
Increased effectiveness of safety communications		Number of safety communications issued		To be determined	
		Results of Board assessment of responses to recommendations over a 10-year period		To be determined	

Planning Highlights

Since their acquisition by TransCanada in April 2009, the pipelines of the Alberta network are regulated by the National Energy Board. This transfer from provincial to federal jurisdiction resulted in the addition of 23,500 kilometres of pipelines and related installations to the approximately 62,000 kilometres of pipelines already federally regulated in Canada. In this context and in light of the number of forecasted retirements,

the organization will have to take measures to maintain its pipeline investigations operational capacity. A gap analysis will be conducted to determine whether existing pipeline resources can adequately meet operational requirements. A number of strategies will be considered to mitigate the impact of any shortfall in capacity, including streamlining resources with the rail investigators and increasing the number of pipeline investigators.

Rail Investigations

Program Activity: Rail Investigations					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2010-2011		2011-2012		2012-2013	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
34	4,678	34	4,659	34	4,636
Program Activity Expected Results		Performance Indicators		Targets	
Improved productivity while conducting investigations on the selected occurrences		Number of investigation reports published		Publication of 13 investigation reports	
		Mean time for completing investigation reports		Mean time for completing investigation reports is 498 days	
Increased effectiveness of safety communications		Number of safety communications issued		To be determined	
		Results of Board assessment of responses to recommendations over a 10-year period		To be determined	

Planning Highlights

Following the Wabamun and Cheakamus accidents in Western Canada and a number of recent grade crossing accidents, railways are paying much more attention to the issue of company liability related to property and environmental damage. This increased focus on litigation has resulted in additional complexities during the conduct of some investigations. The TSB is monitoring this situation closely and will meet with operators, as needed, to prevent this situation from affecting its performance.

Special attention will be placed on the allocation of resources within the Rail Investigations Branch in order to optimize the return on investment. We will also ensure that our response plan for major rail occurrences is updated.

Furthermore, the TSB anticipates that approximately 25 per cent of its railway investigators will retire within three to five years, which means it must also provide for the training needs of new investigators. To deal with these issues, we will maintain strict control over the training plans for new Rail Investigations Branch recruits and ensure appropriate learning opportunities.

Air Investigations

Program Activity: Air Investigations					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2010-2011		2011-2012		2012-2013	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
100	12,780	100	12,732	100	12,669
Program Activity Expected Results		Performance Indicators		Targets	
Improved productivity while conducting investigations on the selected occurrences		Number of investigation reports published		Publication of 50 investigation reports	
		Mean time for completing investigation reports		Mean time for completing investigation reports is 457 days	
Increased effectiveness of safety communications		Number of safety communications issued		To be determined	
		Results of Board assessment of responses to recommendations over a 10-year period		To be determined	

Planning Highlights

Transport Canada regulations require companies operating in the aviation industry to put safety management systems (SMS) in place in order to detect safety risks before a failure occurs. In 2010-2011, the implementation of SMS will become an international requirement. While Transport Canada is responsible for determining whether the SMS put in place by operators are appropriate, the TSB must be able to take into account SMS when investigating occurrences. The Air Investigations Branch will therefore have to ensure all its employees sufficiently understand SMS and are able to align investigations with this new operational environment.

Also, despite upcoming retirements, the TSB will need to ensure it can maintain its capacity to conduct air investigations. It will do so by recruiting and training new staff members and ensuring that current TSB employees transfer their knowledge prior to retiring and the Air Manual of Investigation Operations is continuously updated.

Internal Services

Program Activity: Internal Services					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2010-2011		2011-2012		2012-2013	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
57	6,642	57	6,623	57	6,597
Program Activity Expected Results		Performance Indicators		Targets	
Strengthening Management Practices		Continuous improvement in ratings for the individual areas of management of the Treasury Board Secretariat's Management Accountability Framework (MAF) assessment		Address any issues from MAF round VII	

Planning Highlights

A particular challenge faced by the Internal Services program activity is maintaining a knowledgeable and qualified workforce. Most positions are “one deep”, that is, there is only one person responsible for a specific task or function within the organization. As a result, vacancies have a significant impact on the TSB's Internal Services. An additional challenge includes staying current with new requirements in Treasury Board policies and directives.

Over the course of the year, the TSB will have to work to maintain adequate human and financial resources in its Corporate Services Branch, particularly to meet current government-wide requirements and to ensure the continued delivery of quality services to its clients. Thus, the Branch will continue its efforts to stabilize and strengthen its capacity to deliver internal services, and to enhance staff knowledge. Efforts will be made to develop and update policies, review and streamline internal procedures, document internal service standards and complete the work leading to the implementation of an electronic records management system to reduce the administrative burden and improve efficiency.

The TSB was assessed as part of the Treasury Board Secretariat's Round VII of the Management Accountability Framework assessments. Efforts will therefore be made in 2010-2011 to address any issues stemming from the assessment results.

Section 3: Supplementary Information

3.1 Contacting the TSB

Additional information about the Transportation Safety Board of Canada and its activities is available on the TSB website at <http://www.bst-tsb.gc.ca> or by contacting us at:

Transportation Safety Board of Canada
Place du Centre
200 Promenade du Portage
4th Floor
Gatineau, Quebec
K1A 1K8

E-mail: communications@bst-tsb.gc.ca
Toll Free: 1-800-387-3557
Fax: 819-997-2239

Section 3 : Renseignements supplémentaires

3.1 Contact avec le BST

Pour des renseignements complémentaires sur le Bureau de la sécurité des transports du Canada et ses activités, consultez notre site Web à l'adresse <http://www.bst-tsb.gc.ca>. Vous pouvez également communiquer avec nous à l'adresse et aux numéros suivants :

Bureau de la sécurité des transports du Canada
Place du Centre
200, promenade du Portage
4^e étage
Gatineau (Québec)
K1A 1K8

Adresse électronique : communications@bst-tsb.gc.ca
Téléphone sans frais : 1-800-387-3557
Télécopieur : 819-997-2239

efforts afin de stabiliser et renforcer sa capacité à fournir des services internes et à améliorer les connaissances de son personnel. Des efforts seront dédiés au développement et à la mise à jour des politiques, à l'examen et à la rationalisation des procédures internes, à la documentation des normes de service internes, et à la finalisation des travaux menant à la mise en œuvre d'un système électronique de gestion des dossiers afin d'alléger le fardeau administratif et d'accroître l'efficacité.

Le BST a été évalué dans le cadre de la ronde VII des évaluations à l'égard du Cadre de responsabilité de gestion effectuée par le Secrétariat du Conseil du Trésor. Des efforts seront donc consentis en 2010-2011 pour donner suite aux enjeux émanant des résultats de l'évaluation.

Bien qu'il incombe à Transports Canada de déterminer si les SGS mis en place par les exploitants sont adéquats, le BST doit être en mesure de tenir compte des SGS lors de ses enquêtes sur les événements. La Direction des enquêtes aéronautiques devra donc s'assurer que tout son personnel possède une connaissance suffisante des SGS et qu'il soit en mesure d'adapter les enquêtes à ce nouvel environnement opérationnel.

Le BST devra également s'assurer de maintenir sa capacité d'effectuer des enquêtes aéronautiques en dépit des retraites prévues. Pour ce faire, il recrutera et formera de nouveaux membres du personnel et s'assurera que les employés du BST en place transféreront leurs connaissances avant leur départ à la retraite et que le Manuel des opérations d'enquêtes aéronautiques est continuellement mis à jour.

Services Internes

Activité de programme : Services internes					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2010-2011			2011-2012		
Dépenses	ETP	6 642	Dépenses	ETP	6 623
prévues	prévues		prévues	prévues	
57	57		57	57	
Résultats attendus de l'activité de programme			Indicateurs de rendement		
Renforcer les pratiques de gestion			Amélioration continue des cotes accordées à chacun des aspects de la gestion lors de l'évaluation effectuée par le Secrétariat du Conseil du Trésor à l'égard du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG)		
			Donner suite aux enjeux soulevés dans le cadre de la ronde VII du CRG		
Objectifs			Objectifs		
Dépenses	ETP	6 597	Dépenses	ETP	6 597
prévues	prévues		prévues	prévues	

Points saillants de la planification

L'activité de programme Services internes fait face à une situation particulière – le maintien d'un effectif informé et compétent. La plupart des postes sont uniques – une seule personne est responsable d'une tâche ou fonction précise au sein de l'organisation. Ceci a pour résultat que tout poste vacant a des répercussions considérables sur les Services internes du BST. Un autre défi pour cette activité de programme consiste à se maintenir à jour avec les nouvelles exigences contenues dans les politiques et directives du Conseil du Trésor.

Au cours de l'année, le BST devra travailler pour maintenir des ressources humaines et financières adéquates au sein de sa Direction des services intégrés, pour répondre en particulier aux exigences en vigueur à l'échelle du gouvernement et s'assurer de la prestation continue de services de qualité à ses clients. Donc, la Direction poursuivra ses

accrue sur les litiges a eu pour résultat de rendre plus complexe la conduite de certaines enquêtes. Le BST surveille étroitement cette situation et, au besoin, rencontrera les exploitants afin que cette situation ne nuise pas à son rendement.

Nous porterons une attention particulière à l'affectation des ressources au sein de la Direction des enquêtes ferroviaires afin d'optimiser le retour sur les investissements. Nous nous assurerons aussi que notre plan d'intervention advenant un événement ferroviaire d'envergure est mis à jour.

De plus, le BST prévoit qu'environ 25 % de ses enquêteurs dans le domaine ferroviaire prendront leur retraite d'ici trois à cinq ans. Ceci signifie que nous devons également combler les besoins en formation des nouveaux enquêteurs. Pour faire face à ces enjeux, nous contrôlerons étroitement les plans de formation des nouvelles recrues de la Direction des enquêtes ferroviaires et garantirons des occasions d'apprentissage appropriées.

Enquêtes - Transport aérien

Activité de programme : Enquêtes – Transport aérien					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2010-2011		2011-2012		2012-2013	
Dépenses	ETP prévues	Dépenses	ETP prévues	Dépenses	ETP prévues
100	12 780	100	12 732	100	12 669
Résultats attendus de l'activité de programme		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Augmentation de la productivité dans la conduite des enquêtes sur les événements choisis		Nombre de rapports d'enquête terminés		Publication de 50 rapports d'enquête	
Temps moyen pour terminer un rapport d'enquête		Temps moyen pour terminer un rapport d'enquête		Temps moyen pour terminer un rapport d'enquête est de 457 jours	
Efficacité accrue des communications de sécurité		Nombre de communications de sécurité émises		A déterminer	
		Résultats des évaluations du Bureau aux réponses aux recommandations sur une période de 10 ans		A déterminer	

Points saillants de la planification

Depuis leur acquisition par TransCanada en avril 2009, les pipelines du réseau de l'Alberta sont réglementés par l'Office national de l'énergie. Ce transfert de juridiction du provincial au fédéral a eu pour effet l'ajout de 23 500 kilomètres de pipelines et d'installations connexes aux 62 000 kilomètres environ de pipelines déjà sous réglementation fédérale au Canada. Dans ce contexte et compte tenu du nombre de départs à la retraite prévus, l'organisation devra prendre des mesures afin de maintenir sa capacité opérationnelle dans le secteur des enquêtes de pipeline. Elle effectuera une analyse d'écarts afin de déterminer si les ressources actuelles allouées aux enquêtes de pipeline peuvent satisfaire adéquatement aux besoins opérationnels. Elle envisagera un certain nombre de stratégies afin d'atténuer les répercussions que tout manque dans le chapitre de la capacité pourrait avoir, incluant une rationalisation des enquêtes dans le domaine ferroviaire et une augmentation du nombre d'enquêteurs dans le domaine des pipelines.

Enquêtes – Transport ferroviaire

Activité de programme : Enquêtes – Transport ferroviaire					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2010-2011		2011-2012		2012-2013	
Dépenses	ETP	Dépenses	ETP	Dépenses	ETP
4 678	34	4 659	34	4 636	34
Résultats attendus de l'activité de programme		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Augmentation de la productivité dans la conduite des enquêtes sur les événements choisis		Nombre de rapports d'enquête terminés		Publication de 13 rapports d'enquête	
Temps moyen pour terminer un rapport d'enquête		Temps moyen pour terminer un rapport d'enquête		Temps moyen pour terminer un rapport d'enquête est de 498 jours	
		Nombre de communications de sécurité émises		A déterminer	
Efficacité accrue des communications de sécurité		Résultats des évaluations du Bureau aux réponses aux recommandations sur une période de 10 ans		A déterminer	

Points saillants de la planification

À la suite des accidents survenus dans l'Ouest du Canada à Wabamun et à Cheakamus et d'un certain nombre d'accidents survenus récemment aux passages à niveau, les compagnies ferroviaires portent de plus en plus attention aux enjeux liés à leur responsabilité au chapitre des dommages matériels et environnementaux. Cette attention

stratégique de gestion des projets et de la charge de travail afin de continuer à améliorer la productivité au chapitre des enquêtes maritimes en 2010-2011. Finalement, nous maintiendrons un dialogue et des communications stratégiques avec les agents de changement et explorerons avec eux la mise en place de mesures de réduction des risques qui vont au-delà des exigences réglementaires.

Le rendement du BST pourrait être compromis si ce dernier ne prend pas des mesures additionnelles pour s'assurer que globalement les rôles, les responsabilités et les obligations de rendre compte sont bien compris et que les processus organisationnels en place fonctionnent de façon optimale. Pour ce faire, nous terminerons la mise à jour de notre Manuel des opérations d'enquêtes maritimes. Nous examinerons et rationaliserons nos processus et nos pratiques selon nos besoins actuels et harmoniserons la structure organisationnelle de notre Direction des enquêtes maritimes et nos méthodes de dotation à notre nouvelle façon d'opérer.

La réputation et la perception du public à l'égard du BST pourraient être ternies s'il n'est pas en mesure d'intervenir de façon efficace lorsqu'un accident maritime d'envergure survient. Bien que l'organisation ait un plan pour intervenir dans une telle situation, ce dernier doit être révisé à la lumière des leçons tirées par suite de l'enquête sur le naufrage du *Queen of the North* à l'île Gil, dans le passage Wright (Colombie-Britannique). Cette révision est déjà amorcée et devrait être terminée au cours du présent exercice.

Enquêtes – Transport par pipeline

Activité de programme : Enquêtes – Transport par pipeline					
2010-2011		2011-2012		2012-2013	
Dépenses	ETP	Dépenses	ETP	Dépenses	ETP
376	3	374	3	372	3
Résultats attendus de l'activité de programme		Indicateurs de rendement		Objectifs de 2010-2011	
Augmentation de la productivité dans la conduite des enquêtes sur les événements choisis		Nombre de rapports d'enquête terminés		Publication de 3 rapports d'enquête	
		Temps moyen pour terminer un rapport d'enquête		Temps moyen pour terminer un rapport d'enquête est inférieur à 490 jours	
Efficacité accrue des communications de sécurité		Nombre de communications de sécurité émises		A déterminer	
		Résultats des évaluations du Bureau aux réponses aux recommandations sur une période de 10 ans		A déterminer	

voies navigables et le long de nos pipelines et chemins de fer que dans nos espaces aériens. De ce fait, un plus grand nombre de Canadiens et Canadiennes parviendront à destination en toute sécurité, tant au pays qu'à l'étranger.

2.4 Faits saillants de la planification

Les tableaux qui suivent illustrent les résultats attendus, les indicateurs de rendement et les cibles pour chacune des activités de programme du BST. Ils sont suivis d'une description des principaux facteurs susceptibles d'avoir des répercussions sur la capacité de chacun des programmes à atteindre les résultats attendus et les principales activités qui seront entreprises pour atténuer les risques qui ont été identifiés.

Enquêtes – Transport maritime

Activité de programme : Enquêtes – Transport maritime					
Ressources humaines (FTP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2010-2011		2011-2012		2012-2013	
Dépenses	FTP	Dépenses	FTP	Dépenses	FTP
41	5 310	41	5 290	41	5 264
Résultats attendus de l'activité de programme		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Augmentation de la productivité dans la conduite des enquêtes sur les événements choisis		Nombre de rapports d'enquêtes terminées		Publication de 10 rapports d'enquête	
Temps moyen pour terminer un rapport d'enquête		Temps moyen pour terminer un rapport d'enquête		Temps moyen pour terminer un rapport d'enquête est inférieur à 426 jours	
Efficacité accrue des communications de sécurité		Nombre de communications de sécurité émises		A déterminer	
		Résultats des évaluations du Bureau aux réponses aux recommandations sur une période de 10 ans		A déterminer	

Points saillants de la planification

La réforme en profondeur de la législation sur la marine marchande du Canada pourrait avoir une incidence sur les mesures prises par les différents intervenants pour corriger les lacunes de sécurité identifiées par le BST d'autant plus que la nouvelle législation est moins prescriptive et plus axée sur le rendement. Afin d'accroître l'adoption de ses recommandations et conserver la qualité de ses enquêtes et de ses analyses dans de telles circonstances, le BST continuera à renforcer la mise en œuvre de la méthodologie des enquêtes à toutes les étapes du processus d'enquête. Nous utiliserons une approche

Section 2 : Analyse des activités de programme

2.1 Résultat stratégique

L'atténuation des risques liés à la sécurité des transports par l'entremise d'enquêtes indépendantes sur les accidents.

2.2 Activités de programme

Le BST a quatre principales activités de programme, soit la conduite d'enquêtes de sécurité dans les quatre secteurs de transport suivants :

- Transport maritime
- Transport par pipeline
- Transport ferroviaire
- Transport aérien

Dans le cadre de chaque programme, le personnel procède à des enquêtes indépendantes sur les événements de transport choisis. Il identifie les causes et les facteurs contributifs, évalue les risques pour le réseau, formule des recommandations pour améliorer la sécurité, publie des rapports d'enquête, communique aux intervenants des renseignements de sécurité, entreprend des activités de sensibilisation auprès des principaux agents de changement, et évalue les réponses aux recommandations et en assure le suivi. Ces activités sont accomplies par des enquêteurs hautement qualifiés qui sont des experts dans leur domaine opérationnel. Ces derniers travaillent également en étroite collaboration avec d'autres spécialistes qui œuvrent dans les secteurs tels que l'ingénierie, la macro-analyse, la performance humaine et les publications et services linguistiques.

L'activité de programme Services internes appuie les besoins des autres programmes et satisfait aux diverses obligations ministérielles du BST. Cette activité de programme comprend : les services de gestion et de surveillance, les services de gestion des ressources humaines, les services de gestion financière, les services de gestion de l'information, les services de la technologie de l'information, les services liés aux biens immobiliers, au matériel et aux acquisitions, les services de planification ministérielle et de vérification interne.

2.3 Avantages pour les Canadiens et Canadiennes

La sécurité des transports constitue une responsabilité partagée et le BST agit comme catalyseur afin de convaincre l'industrie et les gouvernements de trouver des solutions pour régler les lacunes de sécurité que nous avons détectées. Les enquêtes menées par le personnel des programmes du BST contribueront encore cette année à modifier les pratiques d'exploitation, le matériel ou la réglementation régissant l'industrie du transport. Ces changements permettront d'améliorer la sécurité des transports tant sur nos

Description	Type	Priorité
<p>Nous consacrerons des ressources à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • l'élaboration d'un cadre de gestion des politiques, directives et procédures; • la mise à jour de nos politiques, directives, procédures et manuels, incluant la mise en œuvre de processus améliorés de gestion financière; • l'achèvement du travail menant à la mise en œuvre d'un système électronique de gestion des dossiers. 	Nouvelle	Cadre de gestion des politiques et des procédures

Description	Type	Priorité
<p>Le BST continuera à capitaliser sur la technologie, à améliorer son site Web et à explorer des plates-formes de médias sociaux afin de communiquer plus efficacement, de maximiser l'atteinte de tous ses messages de sécurité et d'augmenter l'adoption de ses recommandations.</p>		
<p>Les initiatives ministérielles qui seront mises en œuvre pour combler les écarts horizontaux identifiés au chapitre de la gestion des ressources humaines sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> la planification intégrée des ressources humaines; l'examen et la mise à jour de certaines structures organisationnelles et descriptions de postes; la mise en place d'une page vouée au recrutement sur le site Web du BST; la mise en place d'un programme des anciens du BST; la poursuite de la mise en œuvre de la Division de la formation et des normes incluant l'élaboration d'outils et d'un programme de formation pour les enquêteurs. 	Déjà établie	Gestion stratégique des ressources humaines
<p>Nous poursuivons nos efforts en vue d'améliorer notre capacité à offrir en temps opportun les produits les plus aptes à promouvoir des changements permettant de réduire les risques liés la sécurité des transports. Cette année, nous entreprendrons les projets suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> une rationalisation de l'unité de production des rapports et de ses processus; un examen et une modernisation du contenu des bases de données sur les enquêtes afin d'améliorer la capacité du BST à recueillir, analyser et partager les données sur les accidents et les incidents; une consultation auprès des intervenants à l'égard de l'efficacité et de l'efficience des produits et services du BST; une amélioration du site Web du BST et l'ajout d'outils de médias sociaux à même son environnement en ligne. 	Déjà établie	Amélioration des produits

Priorité	Communication	stratégique du mandat du BST, d'enquête et des réalisations en matière de sécurité au fil du temps
Type	Nouvelle	
Description	En 2010-2011, le BST entreprendra un certain nombre d'activités afin de célébrer son 20 ^e anniversaire. Ces activités comprendront un suivi des réponses aux recommandations du BST au fil du temps et une communication de la façon dont la sécurité a été améliorée grâce au travail de l'organisation. Durant toute l'année, au cours d'événements médiatiques et de sensibilisation ciblés, nous communiquerons également à tous les Canadiens et Canadiennes les risques considérables dans le domaine des transports qui figurent sur la nouvelle Liste de surveillance du BST. Des qu'un événement se produit ou qu'une enquête est amorcée, le BST s'efforcera également de communiquer ses démarches aux Canadiens et Canadiennes au tout début du processus.	

À la suite de l'examen de l'environnement du BST et de l'analyse des risques et défis, la haute gestion a identifié quatre priorités pour 2010-2011. Les investissements consentis aux projets ou initiatives identifiés pour chacune d'elles contribueront à l'atteinte du résultat stratégique du BST au cours des trois prochaines années. Un sommaire de ces priorités et de ces projets se trouve dans le tableau suivant.

Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique

Un autre défi au niveau de la gestion de l'organisation consiste à s'assurer que l'information et les connaissances du BST soient non seulement conservées mais aussi à jour et facilement accessibles aux employés qui en ont besoin. À cette fin, le BST doit gérer ses politiques, directives et procédures de façon efficace et efficiente dans tous les secteurs d'activités. Cette tâche est d'autant plus difficile en raison du taux de roulement élevé et de l'évolution constante de l'environnement de travail du BST.

Amélioration des politiques, procédures et processus

La réalisation de notre mandat repose ultimement sur notre capacité à livrer en temps opportun des produits et des services de qualité en matière de sécurité qui contribuent à l'atteinte de notre résultat stratégique. Le BST doit donc continuer à améliorer la rapidité de publication de l'information tout en maintenant un haut niveau de qualité. Il doit aussi solliciter l'opinion des intervenants sur la qualité de ses produits et services afin de s'assurer de leur efficacité et de leur pertinence.

Amélioration des produits et rapidité de la publication de l'information

Le succès du BST et sa crédibilité dépendent en grande partie de l'expertise, du professionnalisme et des compétences de ses employés. Le BST fait cependant face à des défis en ce qui concerne son effectif. De nombreux postes sont uniques – une seule personne est responsable d'une tâche ou fonction précise. Au cours des dernières années, le BST a eu à faire face à un niveau élevé d'attrition et il s'attend que cette tendance se poursuive au cours des quelques prochaines années. Bien que l'embauche ait augmenté au sein du BST, l'organisation n'a pas été en mesure de combler tous ses postes vacants et assurer un bon transfert des connaissances.

Développement et maintien d'un effectif bien informé et compétent

Du point de vue interne

Le gouvernement du Canada prévoit un déficit de plus de 45 milliards de dollars pour 2010-2011 et des déficits continus au cours des quatre prochaines années. Le gouvernement envisage maintenant de mettre en œuvre des restrictions dans les dépenses de programmes des ministères afin de réduire le déficit. Le BST pourrait être touché par de telles restrictions et devra travailler avec le Conseil du Trésor pour s'assurer d'avoir les ressources dont il a besoin pour continuer à réaliser son mandat.

Le gouvernement dans une économie déficitaire

Du point de vue externe

Le fonctionnement du BST s'inscrit dans le cadre du très vaste et très complexe réseau de transport du Canada, un réseau très dynamique et en changement constant. Les principaux facteurs externes et internes susceptibles d'avoir des répercussions sur les opérations et la gestion de l'organisme et les risques qu'ils représentent sont décrits dans les paragraphes suivants.

Analyse des risques

Pour la période couvrant les exercices de 2010-2011 à 2012-2013, le total des dépenses prévues comprend seulement les sommes prévues au budget principal des dépenses puisque les rajustements du Conseil du Trésor et le report de fonds de l'exercice ne sont pas connus. Somme toute, le financement du BST est demeuré sensiblement le même depuis 2006-2007.

Pour la période couvrant les exercices de 2006-2007 à 2009-2010, le total des dépenses comprend l'ensemble des crédits parlementaires et des recettes : le budget principal, le budget supplémentaire des dépenses, les transferts des crédits 10, 15 et 23 du Conseil du Trésor ainsi que les revenus disponibles. Il inclut également les rajustements de report des fonds de l'année précédente.

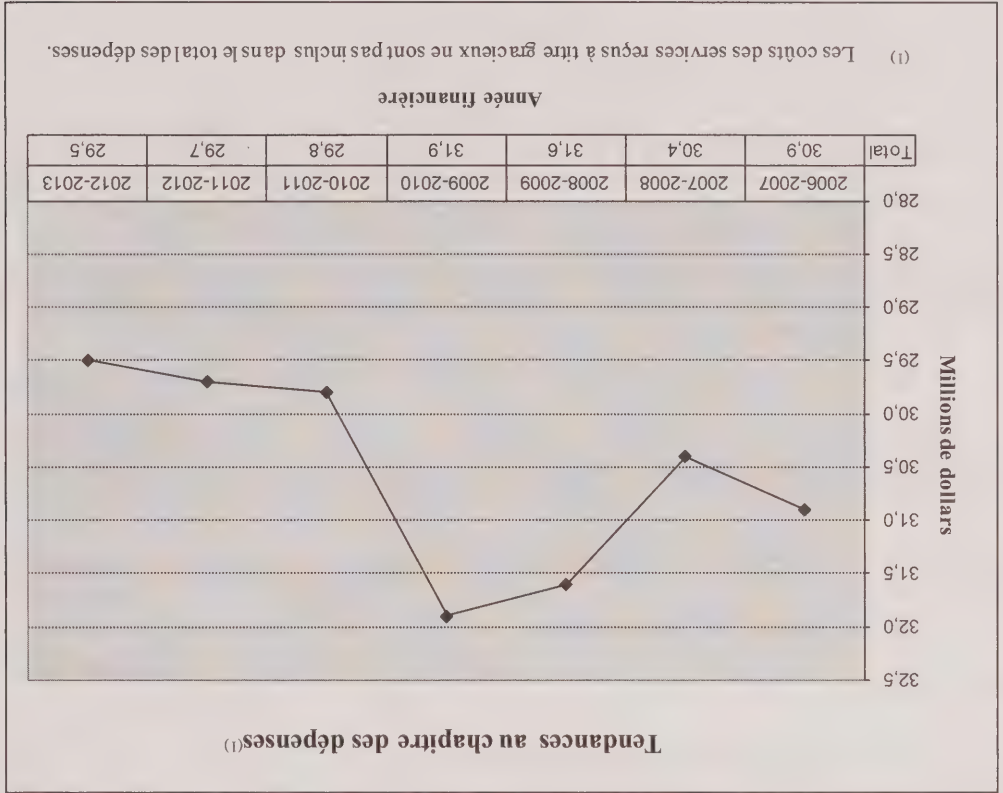
Le tableau qui suit explique comment le Parlement a accordé des crédits au BST et reprend essentiellement le tableau sommaire du Budget principal des dépenses.

Crédits votés et législatifs

(en milliers de dollars)			
Crédit	Libellé du crédit	Budget principal 2010-2011	Budget principal 2009-2010
10 (L)	Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports	26 354	25 635
	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	3 432	3 309
	Total	29 786	28 944

Le graphique ci-dessous montre les tendances au chapitre des dépenses du BST entre 2006-2007 et 2012-2013.

Évolution des dépenses de 2006-2007 à 2012-2013



chacune d'entre elles au cours des trois prochaines années. Le financement de base du BST, tel qu'il figure dans le Budget principal des dépenses, s'élève à environ 30 millions de dollars. On prévoit qu'il demeurera stable au cours des trois prochains exercices.

Lien avec le résultat du gouvernement du Canada : Des collectivités sécuritaires et sécurisées (http://www.rbs-sct.gc.ca/ppg-cpt/framework-cadre-tra.aspx?Rt=1037)			
Résultat stratégique du BST : L'atténuation des risques liés à la sécurité des transports par l'entremise d'enquêtes indépendantes sur les accidents			
Indicateurs de rendement :			
• Nombre d'événements de transport			
• Nombre d'enquêtes entreprises, en cours, terminées			
• Taux d'accidents de transport spécifiques ⁽¹⁾			
Résultats attendus de chacune des quatre principales activités de programme :			
Augmentation de la productivité dans la conduite des enquêtes et de l'efficacité des communications de sécurité			
Dépenses projetées ⁽³⁾		Activités de programme ⁽²⁾	
(en milliers de dollars)		(en milliers de dollars)	
2010-2011		2009-2010	
Dépenses prévues ⁽³⁾		2011-2012	
(en milliers de dollars)		2012-2013	
Enquêtes – Transport maritime		Enquêtes – Transport	
400	376	374	372
Enquêtes – Transport par pipeline		Enquêtes – Transport	
4 977	4 678	4 659	4 636
Enquêtes – Transport ferroviaire		Enquêtes – Transport	
13 663	12 780	12 732	12 669
Enquêtes – Transport aérien		Services internes	
7 221	6 642	6 623	6 597
31 934	29 786	29 678	29 538
Total des dépenses prévues pour le		ministère	

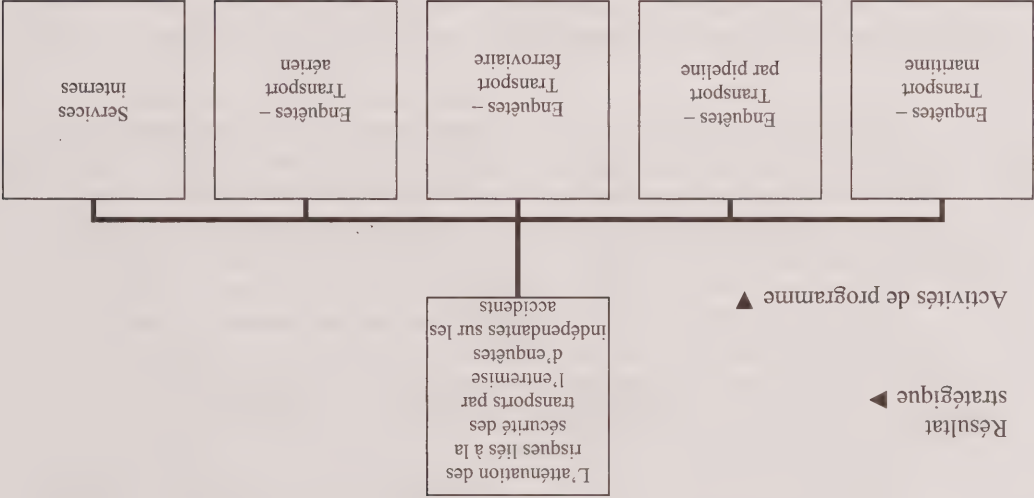
(1) Ces taux fournissent des données concernant les événements suivants : accidents par 1 000 mouvements de navires pour les navires battant pavillon canadien ayant une jauge brute égale ou supérieure à 15, accidents par million de train-milles en voie principale ou sur des embranchements et accidents à des aéronefs immatriculés au Canada par 100 000 heures de vol.

(2) Pour une description des activités de programme, veuillez consulter la section 2.

(3) Pour une analyse de ces dépenses, veuillez consulter le paragraphe qui suit le graphique sur l'évolution des dépenses dans le présent document.

Résultat stratégique et architecture des activités de programme

Le graphique ci-dessous illustre le cadre des activités de programme du BST dont la mise en œuvre contribue à l'atteinte du résultat stratégique de l'organisation.



Ressources

Les deux tableaux ci-dessous fournissent un sommaire du montant total des ressources financières et humaines que gèrera le BST au cours des trois prochaines années financières.

Ressources financières (en milliers de dollars)

2010-2011	2011-2012	2012-2013
29 786	29 678	29 538

Ressources humaines (en ETP*)

2010-2011	2011-2012	2012-2013
235	235	235

*équivalents temps plein

Le tableau suivant met en lumière l'apport du résultat stratégique de l'organisation à l'atteinte des résultats pangouvernementaux. Il énumère aussi les indicateurs de rendement attachés au résultat stratégique du BST. Il fournit enfin un sommaire des résultats attendus des activités de programme et des dépenses prévues à l'égard de

Section 1 : Survol

1.1 Renseignements sommaires

Raison d'être et responsabilités

Le Bureau de la sécurité des transports du Canada (BST) est un organisme indépendant qui a été créé en 1990 par le biais d'une loi du Parlement (*Loi sur le Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports*). Le BST fonctionne de manière indépendante des autres ministères et organismes du gouvernement afin d'éviter tout conflit d'intérêt réel ou perçu. L'unique objectif du BST consiste à promouvoir la sécurité des transports. Le Bureau s'acquiesce de sa mission en procédant à des enquêtes indépendantes sur les événements de transport choisis. L'objet de ces enquêtes est de dégager les causes et les facteurs contributifs des événements ainsi que les lacunes de sécurité mises en évidence. Le BST fait ensuite des recommandations visant à améliorer la sécurité et à réduire ou éliminer les dangers auxquels sont exposés les personnes, les biens et l'environnement.

La compétence du BST s'étend à tous les événements de transport qui surviennent dans le réseau de transport aérien, maritime, ferroviaire et par pipeline de compétence fédérale et qui se produisent au Canada et dans l'espace aérien canadien. Le BST peut également représenter les intérêts canadiens dans le cadre d'enquêtes à l'étranger sur des accidents de transport mettant en cause des aéronefs, des navires ou du matériel roulant de chemin de fer immatriculés ou construits au Canada ou pour lesquels une licence a été délivrée au Canada. De plus, le BST s'acquiesce de certaines obligations du Canada dans le domaine de la sécurité des transports au sein de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) et de l'Organisation maritime internationale (OMI).

Le BST est principalement financé par le Parlement au moyen d'un crédit pour dépenses de programme et, en tant qu'établissement public, il est autorisé à dépenser les sommes reçues pendant l'année.

Pour plus de détails sur le processus de déroulement des enquêtes ou le lien du BST avec les autres organismes fédéraux, consultez le site Web du BST à l'adresse <http://www.bst-tsb.gc.ca/tra/index.asp>.

Un événement de transport est un accident ou un incident associé à l'utilisation d'un aéronef, d'un navire, de matériel roulant de chemin de fer ou d'un pipeline. Il comprend également les dangers susceptibles, de l'avis du Bureau, de provoquer un accident ou un incident si des mesures ne sont pas prises pour corriger la situation.

Les Canadiens et Canadiennes s'attendent à ce que le système de transport sûr et sécuritaire tant sur nos voies navigables et le long de nos pipelines et chemins de fers que dans nos espaces aériens. Lorsque le système fait défaut et qu'un accident se produit, il n'y a aucun doute que le public s'attend à ce que des enquêteurs indépendants et compétents mettent en évidence tous les faits, identifient les risques que pose le système et demandent qu'on remédie aux lacunes de sécurité. La seule et unique priorité du Bureau de la sécurité des transports du Canada (BST) est de satisfaire à ces attentes du public.

Et je sais que nous avons beaucoup de succès. Au cours des conférences sur les enquêtes sur les accidents et de l'industrie auxquelles je participe au Canada et partout dans le monde, je suis submergée de commentaires élogieux concernant l'excellente réputation et le respect dont jouit le BST. Grâce aux compétences, au professionnalisme ainsi qu'au dévouement de nos enquêteurs, nous continuerons à promouvoir la sécurité des transports dans le cadre de chaque enquête.

Cette année, le BST célébrera son 20^e anniversaire. Nous profiterons de cette occasion pour communiquer plus stratégiquement aux Canadiens et Canadiennes notre mandat, nos travaux d'enquête et nos réalisations en matière de sécurité au fil du temps. À cette fin, nous continuerons à effectuer un suivi des réponses à nos recommandations et communiquerons comment la sécurité a été améliorée grâce à notre travail.

Le Bureau se concentrera à convaincre l'industrie et le gouvernement qu'ils devraient remédier aux risques importants qui figurent sur la nouvelle Liste de surveillance du BST afin de s'assurer que le réseau de transport canadien continue à demeurer un des plus sûrs au monde. Nous capitaliserons aussi sur la technologie afin de maximiser la portée de tous nos messages de sécurité et tenterons d'augmenter l'adoption des recommandations du BST.

En tant qu'organisation axée sur l'apprentissage et chef de file en matière de sécurité des transports, le BST continuera à investir dans les ressources qu'il lui faut de même que les projets et les initiatives qui permettront de renforcer son empreinte stratégique. d'améliorer globalement son efficacité et de servir de moteur aux principales améliorations en matière de sécurité au sein du secteur des transports.

Grâce à ses efforts soutenus à l'égard de l'amélioration de ses pratiques organisationnelles et de gestion, le BST continuera à remplir son mandat – promouvoir la sécurité des transports – de manière efficiente et efficace.

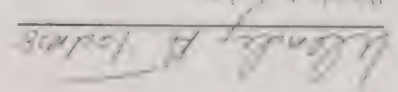
Table des matières

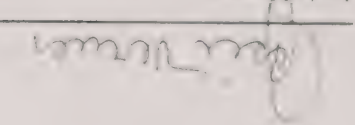
Message de la présidente.....	1
Section 1 : Survol.....	3
1.1 Renseignements sommaires.....	3
Raison d'être et responsabilités	3
Résultat stratégique et architecture des activités de programme	4
1.2 Sommaire de la planification	4
Ressources.....	4
Analyse des risques.....	7
Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique.....	8
Section 2 : Analyse des activités de programme	11
2.1 Résultat stratégique.....	11
2.2 Activités de programme.....	11
2.3 Avantages pour les Canadiens et Canadiennes.....	11
2.4 Faits saillants de la planification.....	12
Section 3 : Renseignements supplémentaires	18
3.1 Contact avec le BST.....	18

Bureau de la sécurité des transports du Canada

2010-2011

Rapport sur les plans et les priorités


Wendy A. Lalor
Présidente
Bureau de la sécurité des transports
du Canada


Josée Verner
Présidente
Conseil privé de la Reine pour le
Canada



Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministères responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement de l'année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le rendement, qui portent sur la dernière année financière responsable des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année. Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5595

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2011-III-73
ISBN : 978-0-660-64920-7



Bureau de la sécurité des transports du Canada

Budget des dépenses
2010-2011

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Treasury Board of Canada Secretariat



2010-11
Estimates

Part III—Report on Plans and Priorities

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

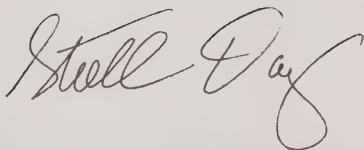
Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2011-III-70
ISBN: 978-0-660-64921-4

Treasury Board of Canada Secretariat

2010–11

Report on Plans and Priorities

A handwritten signature in black ink, reading "Stockwell Day". The signature is fluid and cursive, with the first name "Stockwell" and the last name "Day" clearly distinguishable.

The Honourable Stockwell Day, P.C., M.P.
President of the Treasury Board

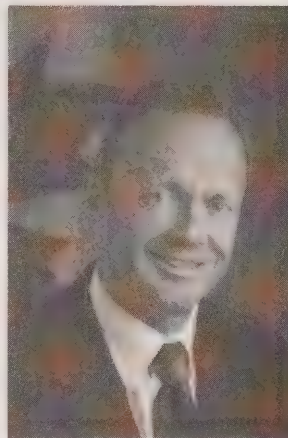
Table of Contents

President's Message	1
Section I: Departmental Overview	2
Raison d'être	2
Responsibilities	2
Strategic outcome and program activity architecture	4
Contribution of priorities to the strategic outcome	8
Risk analysis	14
Expenditure profile	14
Section II: Analysis of Program Activities by Strategic Outcome	19
Strategic outcome	19
Program activities	20
Section III: Supplementary Information	31
Financial highlights	31
List of supplementary information	32

President's Message

I am pleased to present the 2010–11 *Report on Plans and Priorities* of the Treasury Board of Canada Secretariat (the Secretariat). This report outlines the priorities of the Secretariat in the coming year to support the government in providing essential services to Canadians.

This year, we will launch the fourth strategic review of direct program spending. To date, the reviews have identified ongoing savings totalling \$1.3 billion per year. \$340 million of this amount was reinvested in higher priority areas, thus consistently improving how tax dollars are spent. These reviews are a key element of the fiscal restraint that will boost economic growth.



My department continues to support the renewal and modernization of the public service. Our goal is to ensure that it is well managed and ready to meet the technological and demographic challenges of the 21st century. I also look forward to continued work on the Web of Rules initiative as we further improve how departments balance risk, innovation, and control.

The Secretariat also enables deputy heads to exercise their accountabilities by strengthening the leadership role we play by sharing information, fostering best practices, and assessing performance.

I invite all Canadians to take a closer look at what the Secretariat plans to do in 2010–11 by reading this report and visiting www.tbs-sct.gc.ca.

A handwritten signature in black ink, reading "Stockwell Day". The signature is fluid and cursive, with the first name "Stockwell" and last name "Day" clearly distinguishable.

The Honourable Stockwell Day, P.C., M.P.
President of the Treasury Board

Section I: Departmental Overview

Raison d'être

The Treasury Board of Canada Secretariat (the Secretariat) is the administrative arm of the Treasury Board. It supports Treasury Board ministers and strengthens the way government is managed to better serve Canadians and ensure value for money in government spending.

Responsibilities

The Secretariat, together with the Canada School of Public Service, the Office of the Commissioner of Lobbying of Canada, and Public Sector Integrity Canada, forms the portfolio of organizations of the President of the Treasury Board.

The Secretariat makes recommendations and supports the Treasury Board in each of its roles by providing advice on policies, directives, regulations, and program spending that promote sound management of government resources. The Secretariat also provides leadership and guidance to management functions within departments,¹ while respecting the primary responsibility of deputy heads for the management of

The Treasury Board is a Cabinet committee of ministers invested with a broad range of responsibilities for management excellence, policy development, and budget oversight. As “general manager” of the public service, the Treasury Board’s three main roles are as follows:

- It is the government’s **management board**, responsible for promoting the improvement of management performance, developing policies and priorities to manage government assets and resources, and overseeing the government’s regulatory function.
- It is the government’s **budget office**, responsible for examining and approving the proposed spending plans of government departments and for financial management and reporting.
- It is responsible for **human resources management** and is the employer of the core public administration.

their departments and their roles as accounting officers. Through the Office of the Comptroller General of Canada, the Secretariat is responsible for government-wide direction, leadership, and capacity building for financial management and internal audit. The Office of the Chief Human Resources Officer supports people management across the public service, including the management of labour relations, compensation, and pension and benefits policies and programs. The Chief Information Officer Branch provides strategic direction and leadership for the government-wide pursuit of excellence in information management (IM) and information technology (IT).

1. Throughout this document, the word “department” refers to both departments and agencies.

The Secretariat plays three central roles in relation to federal departments, agencies, and Crown corporations:

- ▶ An enabling role to help departments improve management performance;
- ▶ An oversight role that includes setting policy and standards and reporting on the government's overall management and budgetary performance; and
- ▶ A leadership role in driving and modelling excellence in public sector management.

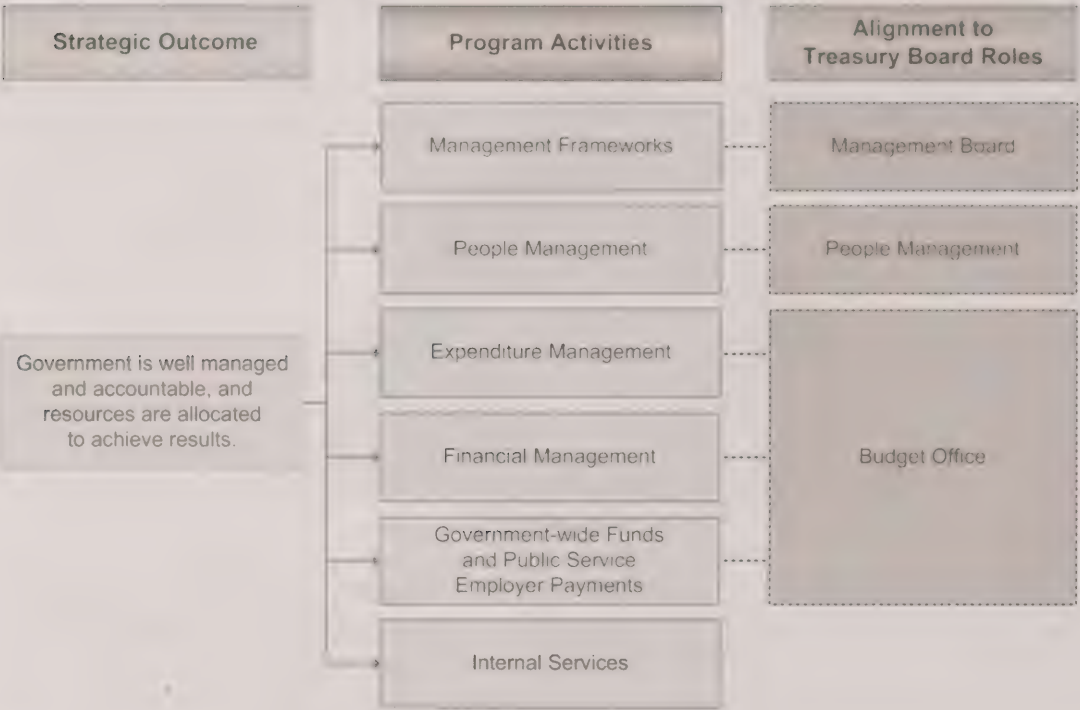


While Secretariat functions have a direct impact on the capacity and quality of federal public service management and on how efficiently and effectively government programs and services are delivered, through legislation, including the *Federal Accountability Act*, and changes to Treasury Board policies, deputy heads now have clear accountability for departmental resources. As they implement these new management responsibilities, the role of the Secretariat is evolving to enable deputy heads to take advantage of their management flexibilities in a way that optimizes performance. This is in addition to the Secretariat's core leadership, challenge, and oversight responsibilities.

In 2009–10, the size of the Secretariat increased significantly due to organizational and machinery changes. These include adjustments to corporate services functions, which integrated employees who previously reported to the Department of Finance Canada and are now part of the Secretariat, and incorporation of the former Canada Public Service Agency (CPSA) to create the Office of the Chief Human Resources Officer. As a result, about 1,000 people were transferred to the Secretariat, with a corresponding addition to its financial allocations. These changes are reflected in the Main Estimates and in the financial tables included in this report.

Strategic outcome and program activity architecture

The diagram below illustrates the Secretariat’s program activity architecture (PAA) and provides its strategic outcome and program activities. The PAA encompasses the core programs that contribute to achieving the Secretariat’s strategic outcome. The third column demonstrates how program activities reflect the Secretariat’s support for the Treasury Board’s three main roles.



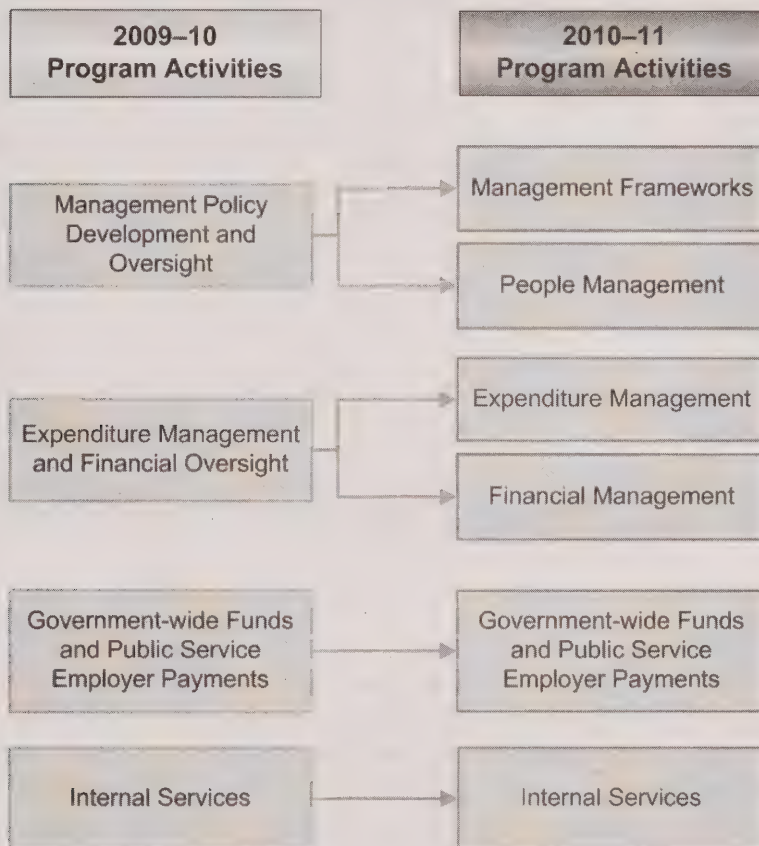
Program activity architecture crosswalk

The Secretariat revised its 2010–11 PAA to reflect the machinery of government changes related to human resources (HR) management. As of March 2, 2009, the people management functions of the former CPSA were consolidated with the Secretariat’s pensions and benefits, labour relations, and compensation functions. The revised PAA structure better reflects the Secretariat’s programs and results.

The new Management Frameworks program activity captures the foundational work that supports management excellence, including IT, security, regulation, and other management priorities of the Secretariat. A dedicated program activity for People Management functions was added to reflect the comprehensive role now played by the Secretariat in this domain. The former Expenditure Management and Financial Oversight program activity was split into two to

describe more transparently these different activities: Expenditure Management includes the estimates process, and Financial Management captures work related to financial and audit policy instruments.

The diagram below demonstrates the relationship between the four program activities of the Secretariat's 2009–10 PAA and the six program activities of the 2010–11 PAA. The strategic outcome remains unchanged. The program activities are further described in Section II.



The table below shows the redistribution of financial resources from the 2009–10 PAA to the new PAA for 2010–11.

	(\$ thousands)	2009–10 Program Activities				Total
		Management Policy Development and Oversight	Expenditure Management and Financial Oversight	Government-wide Funds and Public Service Employer Payments	Internal Services	
2010–11 Program Activities	Management Frameworks	60,412	–	–	–	60,412
	People Management	57,056	–	–	–	57,056
	Expenditure Management	–	30,426	–	–	30,426
	Financial Management	–	28,247	–	–	28,247
	Government-wide Funds and Public Service Employer Payments	–	–	2,223,814	–	2,223,814
	Internal Services	–	–	–	90,120	90,120
	Total	117,468	58,673	2,223,814	90,120	2,490,075

Planning summary

Financial resources

The following table presents the total financial resources (total planned spending) of the Secretariat for the next three fiscal years. This does not include centrally managed funds used to supplement other appropriations that are displayed in the Main Estimates (see Voted and statutory items table). The resources displayed below reflect increases to Public Service Employer Payments for benefits and insurance programs. The Secretariat's operating budget is not increasing.

Financial resources (\$ thousands)

2010–11	2011–12	2012–13
2,490,075	2,627,569	2,812,092

Amounts may vary due to rounding.

Human resources

The following table presents a summary of the total planned human resources for the Secretariat for the next three fiscal years. Human resources are presented as the number of full-time equivalents (FTEs).

Human resources (FTEs)

2010-11	2011-12	2012-13
2,113	2,100	2,043

Planning summary table

Strategic outcome: Government is well managed and accountable, and resources are allocated to achieve results.					
Performance indicator		Target			
Canada's ranking in the World Bank Worldwide Governance Indicators—indicator three, "Government Effectiveness."		Top 10 in the Organisation for Economic Co-operation and Development.			
Program activity ²	Forecast spending 2009–10	Planned spending (\$ thousands)			Alignment to Government of Canada outcomes
		2010–11	2011–12	2012–13	
Management Frameworks	65,666	60,412	59,874	57,706	Government affairs
People Management	62,194	57,056	53,375	50,808	
Expenditure Management	32,977	30,426	31,780	30,587	
Financial Management	30,374	28,247	27,237	24,244	
Government-wide Funds and Public Service Employer Payments	2,164,322	2,223,814	2,365,171	2,561,138	
Internal Services	98,065	90,120	90,132	87,609	
Total planned spending	2,453,598	2,490,075	2,627,569	2,812,092	

The 2009–10 forecast spending figures have been readjusted to reflect the new PAA structure for comparison purposes.

Contribution of priorities to the strategic outcome

The Secretariat recognizes that it will take time to achieve its strategic outcome. It therefore established three longer-term operational priorities in 2009–10, which the Secretariat will continue to advance in 2010–11. It also identified two management priorities that focus on how the Secretariat carries out its business. Both operational and management priorities are aligned with the Secretariat's PAA. This section describes the priorities and the strategic initiatives on which the Secretariat will focus in 2010–11.

2. <http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20102011/me-bd/TBS-SCT-eng.asp>

Operational priorities³

Operational priority 1: Management regime operates effectively, provides opportunities for risk-based decision-making, and enables innovation (ongoing priority).

Link to PAA: Management Frameworks program activity

Description: The Secretariat plays a critical role in leading, challenging, and enhancing management performance across government. The Secretariat will focus on improving the government's effectiveness by streamlining the rules, reporting requirements, and administrative processes that support management, thereby freeing resources to be focussed on serving Canadians.

Web of Rules initiative, including Policy Suite Renewal

Government is being made more efficient as a result of streamlined rules and modernization of internal management practices. In support of this priority, the Web of Rules initiative⁴ simplifies the set of rules, reporting requirements, and administrative processes. For example, the Policy Suite Renewal initiative⁵ is reducing the number of Treasury Board policies by 50 per cent, simplifying rules, and clarifying responsibilities. These initiatives are leading the shift from a more rigid, rules-based management regime to one that is principles-based, risk-sensitive, and results-focussed.

Untangling the "web of rules" will free up resources, reduce delays, and help instill a risk-management culture.

To support operational priority 1, the Secretariat will undertake the following activities:

- ▶ Work with large departments to identify a second round of opportunities to further simplify rules as part of the Web of Rules Action Plan; and
- ▶ Review the methodology for the Management Accountability Framework⁶ to increase the quality and transparency of the assessment process.

Risk management

The Secretariat continues to provide leadership and advice to departments on establishing and implementing tailored approaches to managing risk. Putting risk-management principles into practice will assist federal organizations in shifting limited resources to government priorities and organizational mandates—ultimately resulting in increased value for money and improved service to Canadians.

The Centre of Excellence on Risk Management provides leadership, advice, and support for integrated risk management in the Government of Canada. It develops learning resources, shares best practices, and enables dialogue on horizontal risk-management issues.

3. The operational priorities were established in 2009–10 with the intent to remain stable over a three-year period.

4. <http://www.tbs-sct.gc.ca/reports-rapports/wr-lr/index-eng.asp>

5. <http://www.tbs-sct.gc.ca/prp-pep/index-eng.asp>

6. <http://www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/documents/booklet-livret/booklet-livret-eng.asp>

To support operational priority 1, the Secretariat will undertake the following activities:

- ▶ Develop a model for risk management in the federal government⁷ and a government-wide risk taxonomy;⁸
- ▶ Develop and strengthen mechanisms, such as “communities of practice,” that facilitate interdepartmental sharing of information and good practices in risk management; and
- ▶ Develop a risk assessment guide to support development of regulatory proposals.

Enterprise-wide governance for core business processes and systems

Government depends on its “back-office” functions (HR, Finance, IT, IM, etc.) to enable departments to provide programs and services to Canadians. The back office of the Government of Canada is a mosaic of differing delivery models, business processes, and systems.

Modernizing how it approaches the delivery of these functions could reduce overall investment and operating costs and better support government decision-making.

To support operational priority 1, the Secretariat will undertake the following activity:

- ▶ Explore opportunities for integrated and coordinated alignment of back-office functions, with a particular focus on common human resources and financial information business processes.

Operational priority 2: Program spending is focussed on results, provides value for taxpayers’ money, and is aligned with the government’s priorities and responsibilities (ongoing priority).

Link to PAA: Expenditure Management and Financial Management program activities.

Description: This priority focusses on strengthening the framework that supports developing and implementing the government’s spending plans within the fiscal limits established by the Budget. Overall spending must be managed in a manner that ensures all government programs are effective and efficient, are focussed on results, and provide value for taxpayers’ money.

Enhanced departmental financial reporting

The government is committed to more timely and transparent financial reporting and to greater oversight and accountability. The *Policy on Financial Resource Management, Information, and Reporting* is intended to ensure that the management of public funds is supported by effective planning, budgeting, and reporting. This includes sound analysis based on timely and reliable information.

To support operational priority 2, the Secretariat plans to implement the *Policy on Financial Resource Management, Information, and Reporting* across government, including:

7. http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/riskmanagement/guide-eng.asp

8. <http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-eng.aspx?id=12254>

- ▶ Supporting departments in the transition to quarterly financial reporting, which will take effect on April 1, 2011. Quarterly financial statements will increase the quality and frequency of financial reporting, enhance transparency and accountability, and facilitate timely oversight by Parliamentarians of government expenditures; and
- ▶ Supporting departments to sustain a controls-based audit of their financial statements and in implementing relevant Treasury Board Accounting Standards in support of the new policy.

Strategic reviews—Round IV

Strategic reviews⁹ assess all direct program spending in the Government of Canada to ensure efficient and effective program management. They support a rigorous, results-based approach to managing government spending responsibly and delivering programs that meet government priorities.

To support operational priority 2, the Secretariat will undertake the following activities:

- ▶ Continue to lead the strategic reviews of organizations' direct program spending, supporting the reallocation of funds and the improvement of operations; and
- ▶ Report the results of these reviews by Treasury Board as part of the government's budget planning process.

Operational priority 3: A dynamic public service that is well equipped to address, in a fiscally responsible manner, challenges raised by a complex and unpredictable environment (ongoing priority).

Link to PAA: People Management and Expenditure Management program activities.

Description: People management transformation in the federal public service is rooted in the *Public Service Modernization Act* and guided by the Prime Minister's Advisory Committee on the Public Service and the Chief Human Resources Officer. The Secretariat is working to ensure that the increased responsibility and accountability of deputy heads for people management is complemented by effective and efficient governance, policy instruments, measurement, and reporting. A focus on leadership, enabling infrastructure, workforce, and workplace, including compensation, is central to people management excellence.

New people management policy framework and governance structure

The 2008 Human Resource Agencies Horizontal Strategic Review mandated improvements to people management in the public service of Canada. Deputy heads' responsibility for people management in their organizations will be supported by a new Policy Framework for People Management and a revised governance structure. The model supports an integrated and comprehensive approach to decision-making.

To support operational priority 3, the Secretariat will undertake the following activity:

9. <http://www.tbs-sct.gc.ca/sr-es/index-eng.asp>

- ▶ Create the new Policy Framework for People Management and review the current suite of people management policies, including adopting and rescinding policies, as appropriate.

HR legislative requirements

The Secretariat is responsible for a number of legislated activities, including monitoring, reporting, direction setting, policy frameworks, and fiscal responsibility. The President of the Treasury Board monitors departmental progress and reports to Parliament on the state of people management in the public service.

To support operational priority 3, the Secretariat will undertake the following activities:

- ▶ Prepare reports for the President to be tabled in Parliament on the legislatively required review of the *Public Service Modernization Act*, which includes the *Public Service Labour Relations Act*¹⁰ (PSLRA) and the *Public Service Employment Act*¹¹ (PSEA) and in so doing coordinate the efforts of stakeholders, including institutions, deputy heads, bargaining agents, and others involved in the legislative review of the PSLRA and PSEA; and
- ▶ Develop the components required for the implementation of the *Public Service Equitable Compensation Act* (PSECA).¹²

10. http://laws.justice.gc.ca/eng/P-33.3/page-3.html#anchorbo-ga:l_4-gb:s_252

11. http://laws.justice.gc.ca/eng/P-33.01/page-5.html#anchorbo-ga:l_8-gb:s_136

12. <http://laws-lois.justice.gc.ca/eng/P-31.65/index.html>

Management priorities

The Secretariat established two management priorities for 2010–11 that will guide the Secretariat's activities in achieving its operational priorities.

Management priority 1: Embed the role of enabler into the Secretariat's business (ongoing).

Link to PAA: Contributes to the strategic outcome.

Description: A management regime that fosters flexibility and innovation and that focusses on results will improve the way the Government of Canada delivers services to Canadians. Deputy heads are now vested with greater accountabilities and management flexibilities. The Secretariat is adapting to this new management regime by providing greater support to deputy heads to enable the use of these flexibilities.

To support management priority 1, the Secretariat will undertake the following activities:

- ▶ Strengthen engagement with departments through outreach activities;
- ▶ Identify new opportunities to support departments in meeting their management objectives;
- ▶ Share best practices; and
- ▶ Ensure that in-house training and orientation sessions for Secretariat employees focus on the enabling role of the Secretariat.

Departments are using project planning and management tools developed by the Secretariat to increase the success of large IT projects. The development of these tools, such as project dashboards and independent reviews, is based on industry-leading practices.

Management priority 2: Strengthen risk-management capacity and adopt risk-based approaches in daily business (ongoing).

Link to PAA: Contributes to the strategic outcome.

Description: Sound risk management is fundamental to effective public administration because it can lead to more effective, results-based, and high-performance governance. By embedding risk information into decision-making and incorporating risk-based approaches across its business lines, the Secretariat is able to focus resources on priorities and core activities. This will result in strengthened integrated risk-management practices.

To support management priority 2, the Secretariat will undertake the following activities:

- ▶ Align risk-management practices across the Secretariat to ensure an integrated approach;
- ▶ Communicate risk-management approaches to Secretariat employees; and
- ▶ Use a risk-based business continuity planning approach to bolster the Secretariat's capacity to support delivery of critical government services.

Risk analysis

Rapid global economic change, new technologies, and a significant demographic shift pose numerous and complex challenges to the management of the public service. An uncertain economy will continue to affect all sectors. Government will continue to monitor a fragile recovery while also setting out a roadmap to balanced budgets. Citizen expectations for responsive, service-oriented, efficient and effective government programs are on the rise. New approaches and dynamic solutions are required.

The federal public service is a large and diverse national institution that:

- ▶ Consists of over 175 departments, agencies, and organizations; and
- ▶ Maintains a presence around the world with federal offices in about 180 countries and 17 missions abroad involving the Canadian Forces.

At the same time, accountability, fiscal responsibility, and transparency remain paramount. Effectively managed government means having the right people, processes, systems, and technology to enable government to operate efficiently and generate innovative ideas and approaches. The Secretariat has a key role to play and is continually improving the tools and processes it uses to manage its work, resources, and risks.

The Corporate Risk Profile for the Secretariat provides an overview of risks that could affect the achievement of the Secretariat's strategic outcome, given this operating environment. Key departmental risks identified for 2010–11 include achieving a cohesive organizational culture following the machinery changes of last year, and sustaining the right human resources skills and capacity to meet operational requirements. To address these risks, the Secretariat has engaged employees in an initiative to articulate a new departmental vision. It is also implementing strategies to improve retention through training and talent management. These mitigation strategies are also embedded in the Secretariat's commitments under the Public Service Renewal Action Plan.

In addition, the Secretariat has identified a risk concerning the shift to deputy head accountability and its corresponding evolution. These changes require the Secretariat to be adaptable and innovative in its enabling role and in embedding risk-based approaches in all areas of business.

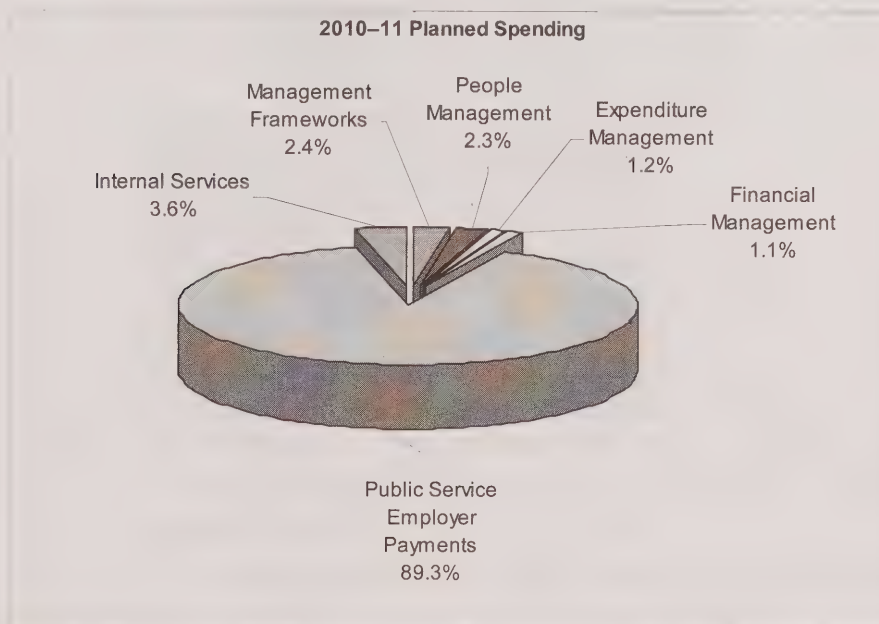
Expenditure profile

For fiscal year 2010–11, the Secretariat's total available funding in the Main Estimates is \$4.9 billion. This includes centrally managed funds, in the amount of \$2.4 billion, used to supplement other appropriations of departments, which include votes 5, 10, 25, and 30 (see Voted and statutory items). The Secretariat's planned spending, not including centrally managed funds, is \$2.5 billion.

As the pie chart below indicates, 89 per cent of the planned spending (\$2.2 billion) is related to the Secretariat's role as employer of the core public administration. These funds are used for the following:

- ▶ The public service pension, benefits, and insurance, including payment of the employer's share of health, income maintenance, and life insurance premiums;
- ▶ Payments to or in respect of provincial health insurance;
- ▶ Payment of provincial payroll taxes and Quebec sales tax on insurance premiums;
- ▶ Costs associated with the pension, benefit, and insurance plans for employees engaged locally outside Canada; and
- ▶ The return to certain employees of their share of the employment insurance premium reduction.

The remaining \$0.3 billion is directly related to the operations of the Secretariat and its five other program activities: Management Frameworks, People Management, Expenditure Management, Financial Management, and Internal Services.

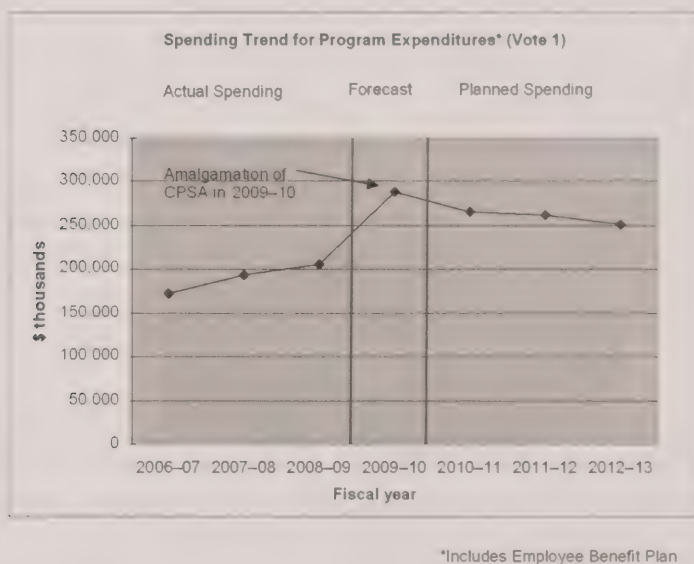


Canada's Economic Action Plan

The Government is investing an additional \$20 million over two years (2009–10 and 2010–11) to enhance youth employment in the federal public service, through Canada's Youth Employment Strategy. The Secretariat is responsible for coordinating this investment, which involves distributing \$10 million per year to 44 federal departments to increase the number of student jobs in the federal public service. Additional details are included in Section II.

Departmental spending trend

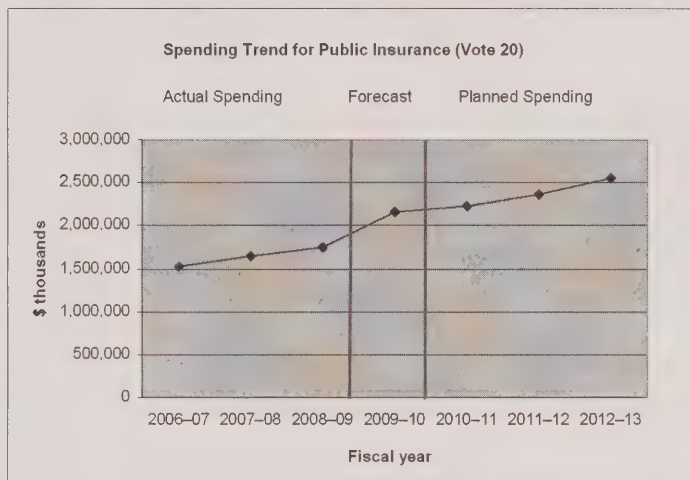
The figure below illustrates the Secretariat's spending trend from 2006–07 to 2012–13 for its operations (consisting of all program activities, excluding program activity 5, as noted above. Program Activity 5, which is outside of TBS' operating budget and includes Public Service Employer Payments for benefits and insurance programs, is the only area of expenditure growth in the Treasury Board Secretariat post 2009–10). These operations reflect the people and organizations that support the Secretariat's strategic outcome of ensuring that government is well managed and accountable and that resources are allocated to achieve results.



The Secretariat's spending increased in 2009–10 due to the following:

- ▶ Amalgamating the CPSA in 2009–10 with the Secretariat, following the strategic review of human resources agencies;
- ▶ Funding to support preparatory work for the redesign and renegotiation of public service health and dental benefit plans, and for more effective disability management practices in departments and agencies;

- ▶ Funding to implement the Internal Audit Human Resource Management Framework to strengthen public sector accountability, risk management, resources stewardship, and good governance;
- ▶ Funding to support the implementation and ongoing management of the Treasury Board's employer obligations under the PSECA; and
- ▶ Funding to compensate for increases to payroll costs resulting from new collective agreements.



Expenditures in public service insurance include the payment of the employer's share of insurance plans, unemployment insurance, and other related expenses. Public service employer payments have increased because of growth in the government-wide wage envelope, introduction of electronic claims processing for drug benefits, increases in provincial payroll taxes, and medical costs. Planned spending in Vote 20 is increasing to support plan modifications to fully cover costs of disabilities caused by military service. As well, costs are increasing due to premium increases for the Canadian Forces Service Income Security Insurance Plan's long-term disability plans. Actual spending will likely fall below planned spending because the planned figure represents the maximum cost that benefit plans could incur.

Voted and statutory items

(\$ thousands)

Vote Number or Statutory Item (S)	Truncated Vote or Statutory Wording	2009–10 Main Estimates	2010–11 Main Estimates
1	Program expenditures ¹	175,374	236,591
5	Government contingencies	750,000	750,000
10	Government-wide initiatives	6,636	6,215
20	Public service insurance	2,103,044	2,223,794
25	Operating budget carry forward	1,200,000	1,200,000
30	Paylist requirements	500,000	500,000
35	Budget implementation initiatives ²	3,000,000	–
55	Program expenditures—CPSA	61,127	–
(S)	Contributions to employee benefit plans	22,024	29,592
(S)	Contributions to employee benefit plans—CPSA	7,731	–
(S)	President of the Treasury Board—salary and motor car allowance	78	79
(S)	Payments under the <i>Public Service Pension Adjustment Act</i>	20	20
Total³		7,826,034	4,946,291

Note: Amounts may vary due to rounding.

1. Main Estimates for 2010–11 include funding for the former CPSA, which was transferred during fiscal year 2009–10 as part of the recommendations of the 2008 Human Resource Agencies Horizontal Strategic Review.
2. Vote 35, Budget Implementation Initiatives, was created in 2009–10 for implementing certain programs included in the January 27, 2009, Budget to ensure that sufficient funding was available to departments for implementing Budget stimulus initiatives.
3. For presentation purposes, the 2009–10 Main Estimates for the former CPSA have been included as part of the total amount.

Section II: Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

Strategic outcome

Strategic outcome	Performance indicator	Target
Government is well managed and accountable, and resources are allocated to achieve results.	Canada's ranking in the World Bank Worldwide Governance Indicators ¹³ — indicator three, "Government Effectiveness."	Top 10 in the Organisation for Economic Co-operation and Development (annually).

Results under the Secretariat's strategic outcome strengthen the effectiveness and efficiency of federal government management, support Parliament, Treasury Board, and Cabinet decisions, and ensure that Canadians are well served by a government that is accountable and transparent. The strategic outcome is supported by six program activities. Together, these program activities are focussed on supporting a well-managed and accountable public service to achieve results for Canadians by allocating resources appropriately. Effective government contributes to Canada's competitive advantage, providing a foundation for security, stability, and prosperity.

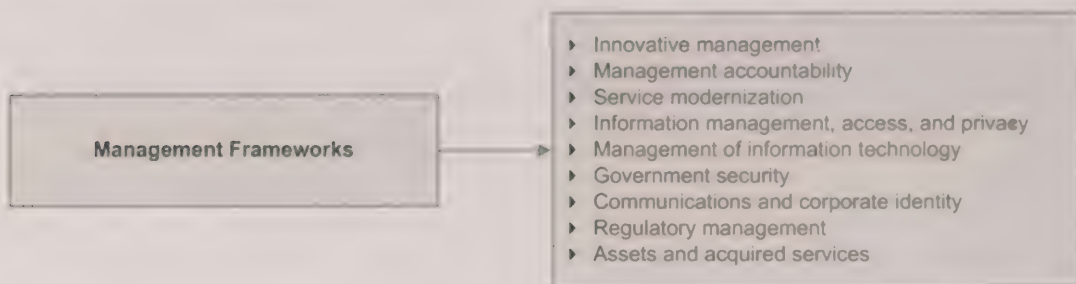
Government effectiveness is defined as the quality of government services, the capacity of the public service, and the quality of policy formulation and implementation.¹³

The following section describes the Secretariat's program activities and identifies the expected results, performance indicators, and targets. The financial and human resources planned for each program activity are presented.

13. <http://info.worldbank.org/governance/wgi/index.asp>

Program activities

Program Activity 1: Management Frameworks



Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2010–11		2011–12		2012–13	
FTEs	Planned spending	FTEs	Planned spending	FTEs	Planned spending
480	60,412	477	59,874	464	57,706
Program activity expected result		Performance indicator		Target	
Continuous improvement in the quality of public service management in the Government of Canada.		Averaged percentage improvement in overall Management Accountability Framework scores across departments for identified areas of weakness from previous round.		5% (end of fiscal year 2010–11)	

Planning highlights

The **Management Frameworks** program activity establishes guiding principles and expectations for public service management. It includes setting government-wide policy directions in targeted areas, such as governance, regulatory management, the Management Accountability Framework, service, IM, and IT. Working with all federal organizations, the Secretariat provides leadership, challenge, and community enablement in policy development, compliance, performance reporting, and functional community development. This work includes new and emerging issues and priorities and promoting a cultural shift in the approach to risk and innovation. In turn, this work informs the policies in the People Management, Expenditure Management, and Financial Management program activities.

To support this program activity, the Secretariat will undertake the following activities:

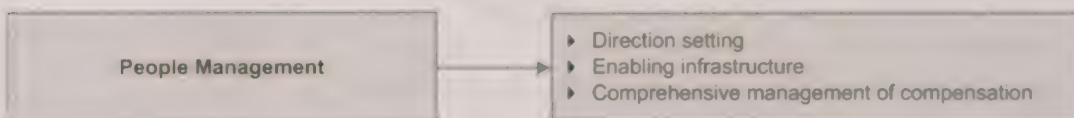
- ▶ The Centre of Expertise on Grant and Contribution Programs will continue to engage and work collaboratively with the 21 departments implementing reforms in this area. It will foster a community of practice to promote the sharing of information and consistent, streamlined approaches. This will advance the implementation of the Government of Canada Action Plan to Reform the Administration of Grant and Contribution Programs, and reduce the “rules” burden on recipient organizations, communities and business;
- ▶ Refine cyber-authentication and identity-management policy direction. Coordinate work with departments to enable them to increase, at the lowest possible costs to the Crown, the number of government services available online; and
- ▶ Continue to work with departments to improve the quality and content of Regulatory Impact Analysis Statements by providing resources, advice, and training through the Centre of Regulatory Expertise.

Each year, the government delivers nearly \$27 billion to Canadians through more than 800 grant and contribution programs.

Benefits for Canadians

Through this program activity, the Secretariat promotes continuous improvement in the quality of public service management. This includes promoting improved management performance, developing policies, and sharing best practices that support the prudent and effective management of government assets and human, financial, information, and technology resources. Removing barriers and inefficiencies will allow departments to deliver on priorities that serve the needs of Canadians while ensuring accountability and transparency.

Program Activity 2: People Management



Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2010–11		2011–12		2012–13	
FTEs	Planned spending	FTEs	Planned spending	FTEs	Planned spending
454	57,056	452	53,375	439	50,808
Program activity expected result		Performance indicator		Target	
A federal public service characterized by a culture of excellence and highly engaged employees, based on strong leadership and a well-managed workforce and workplace.		Improvement in annual employee survey responses and administrative data in the areas of engagement and culture of excellence.		Year-over-year improvement in survey and administrative results.	

Planning highlights

The **People Management** program activity supports efforts across the federal public service to achieve strong leadership and a well-managed workforce and workplace. Direction-setting activities include the following:

- ▶ Developing and implementing people management-related frameworks and policies;
- ▶ Setting and monitoring departmental people management performance expectations;
- ▶ Conducting research and analysis regarding the state of people management; and
- ▶ Supporting the effective management of the leadership cadre.

The program activity also provides public service-wide leadership on managing compensation, which it shares with the Expenditure Management program activity. It includes collective bargaining and associated labour relations as well as establishing and maintaining the public service pension and benefits regime.

To support this program activity, the Secretariat will undertake the following activities:

- ▶ Finalize the Treasury Board code of conduct for the federal public sector and the *Policy on Conflict of Interest and Post-Employment*;
- ▶ Implement the Leadership Development Framework;

- ▶ Implement the Common HR Business Process in 10 departments; and
- ▶ Modernize and improve employee health services (e.g., electronic claims processing for drug benefits).

Canada's Economic Action Plan: Secretariat Initiative

As described in Section I, the Secretariat is coordinating the increase in funding for the Government of Canada's component of the Youth Employment Strategy¹⁴ as outlined in Canada's Economic Action Plan. This Strategy supports youth transition to the workplace. The Secretariat will allocate approximately \$48,000 to hire additional students within the Secretariat for the 2010–11 fiscal year. The remaining funding (\$9.95 million) will be distributed across 44 federal departments to hire up to 1,000 additional full-time students for the 2010–11 fiscal year. To mitigate potential risks, deputy heads participating in the program have agreed to a consistent implementation strategy to improve program success.

Expected Result	Performance Indicator	Target
Increase opportunities for youth employment through federal public service student employee programs.	Number of student jobs created in the federal public service corresponding to the increased investment.	1,000 additional full-time students per year of the program (2009–10 and 2010–11).

Benefits for Canadians

The People Management program activity will continue to strengthen the management of human resources across the federal public service and thereby support the overall effectiveness of public administration in Canada.

14. <http://www.youth.gc.ca/eng/common/yes.shtml>

Program Activity 3: Expenditure Management



Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2010–11		2011–12		2012–13	
FTEs	Planned spending	FTEs	Planned spending	FTEs	Planned spending
241	30,426	239	31,780	233	30,587
Program activity expected result		Key performance indicators ¹		Targets	
Sound analysis of financial and non-financial information to support decision-making on allocating funds to achieve priorities and provide value for money (for program expenditures).		Percentage of direct program spending reviewed per year through the strategic review process. (Data source: Strategic Reviews)		100% (over a four-year cycle)	
		Main Estimates and Supplementary Estimates tabled in accordance with the times set out in the parliamentary calendar. (Data source: Hansard)		As required	
1. Program sub-activity indicators and targets are presented as the program activity indicators will be modified in 2010–11 and therefore would not provide consistent performance information.					

Planning highlights

The **Expenditure Management** program activity helps ensure alignment of resources to achieve government priorities in a way that maximizes value for money and provides a whole-of-government perspective on matters related to direct program spending. Working with all federal organizations that are subject to budget appropriation, the Secretariat undertakes the review, analysis, and challenge of plans and proposals involving departmental spending, expenditure forecasting and strategies, compensation management, and results-based management. This program activity includes part of the Expenditure Management System, the framework for the development and implementation of the government's spending plans and priorities within the limits established by the budget.

To support this program activity, the Secretariat will undertake the following activities:

- ▶ Advance results-based expenditure management by implementing the *Policy on Evaluation*. This includes providing guidance to departments in the production of quality evaluations;
- ▶ Enable departments to improve the quality of performance information through the continued implementation of the *Policy on Management, Resources and Results Structures*;
- ▶ Work with departments to continue improving their departmental planning and performance reports to Parliament, including reporting on Canada's Economic Action Plan; and
- ▶ Provide sound evidence-based analysis on government-wide compensation and provide labour-market and equitable compensation analyses to support PSECA implementation.

Benefits for Canadians

Expenditure management activities will ensure that the best available information on government spending and resource allocation is provided for decision-making. Canadians benefit from government programs that are effective and efficient, are focussed on results, and provide value for taxpayers' money.

Program Activity 4: Financial Management



Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2010–11		2011–12		2012–13	
FTEs	Planned spending	FTEs	Planned spending	FTEs	Planned spending
222	28,247	221	27,237	215	24,244
Program activity expected results		Key performance indicators ¹		Targets	
Effective financial management function in the Government of Canada.		Improving content and timeliness of public financial reporting. (Data source: Public Accounts)		Clean audit opinion (annually).	
1. Program sub-activity indicators and targets are presented because the program activity indicators will be modified in 2010–11 and, therefore, would not provide consistent performance information.					

Planning highlights

The **Financial Management** program activity promotes good financial management practices across government to ensure that financial activities are carried out effectively and efficiently. Working with all federal organizations, the Secretariat:

- ▶ Develops financial management, accounting, transfer payment, and internal audit policies, directives, and standards;
- ▶ Assists departments by providing leadership, policy advice, and guidance;
- ▶ Sets performance expectations and monitors performance;
- ▶ Builds capacity within functional communities;
- ▶ Plans horizontal audits and conducts audits of small departments;
- ▶ Provides financial oversight and reporting; and
- ▶ Advises departments on financial authority issues associated with the *Financial Administration Act* and *Appropriation Acts*.

To support this program activity, the Secretariat will undertake the following activities:

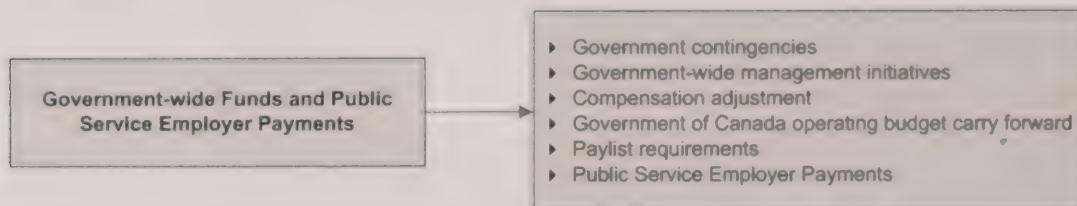
- ▶ Strengthen financial management across the Government of Canada by implementing the Financial Management Framework and the renewed financial policy suite;

- ▶ Work with departments to improve governance, risk management, and internal control processes and ensure that they have effective internal audit functions; and
- ▶ Build capabilities and capacity in the financial management and internal audit communities to effectively implement the financial policy suite.

Benefits for Canadians

This program activity will continue to strengthen financial management and internal audit practices across the federal public service. In this way, it supports the overall effectiveness of public administration in Canada. Safeguarding public assets and ensuring the effective, efficient and economical use of public resources are key to meeting the expectations of Canadians for transparency and accountability in the management of public resources.

Program Activity 5: Government-wide Funds and Public Service Employer Payments



Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2010–11		2011–12		2012–13	
FTEs ¹	Planned spending	FTEs ¹	Planned spending	FTEs ¹	Planned spending
–	2,223,813	–	2,365,171	–	2,561,138
Program activity expected results		Key performance indicator		Target	
Payments and receipts, held centrally by the Secretariat, are made on behalf of other federal government departments in an administratively sound and efficient manner.		Payments are made as appropriate and on time.		Payments made as required (end of fiscal year 2010–11).	
1. The human resources associated with this program activity are included in others; however, the financial resources are shown separately in the PAA for visibility and reporting purposes.					

Planning highlights

The **Government-wide Funds and Public Service Employer Payments** program activity accounts for funds that are held centrally to supplement other appropriations. From these funds, payments and receipts are made on behalf of other federal organizations. These funds supplement the standard appropriations process and meet certain responsibilities of the Secretariat as the employer of the federal public service. Information on planned spending is provided in Section III, as online supplementary information.

Program Activity 6: Internal Services



Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2010–11		2011–12		2012–13	
FTEs	Planned spending	FTEs	Planned spending	FTEs	Planned spending
716	90,120	711	90,132	692	87,609

Planning highlights

The **Internal Services** program activity is advanced through three program sub-activities (PSAs) that support the Treasury Board and the internal management of the Secretariat. PSAs and key functions are the following:

- ▶ Governance and Management Support, including management, oversight, communications, and legal services;
- ▶ Resource Management, which includes human resources management, financial management, IM, IT, travel, and other administrative services; and
- ▶ Asset Management Services, including real property, materiel management, and acquisitions.

To support this program activity, the Secretariat will undertake the following activities:

- ▶ Enhance integrated business planning by improving linkages between operational activities, financial and human resource requirements, and supporting functions such as IM and IT activities.

Effective integrated business and human resources planning is the foundation for shaping the public service of the future. (Source: 2009–10 *Public Service Renewal Action Plan*)

- ▶ To support enhanced financial controls, the Secretariat is one of the first departments to implement the new *Policy on Internal Control*. Furthermore, the Secretariat is introducing annual controls assessments and action plans, and will continue to work toward auditable financial statements.

- ▶ Continue to improve HR operations by implementing common HR business processes and through the expanded use of shared services and systems. Training and support will be provided to employees in adapting to their role as “enablers.” A priority will be the full implementation of changes to the Office of the Chief Human Resources Officer.
- ▶ Finalize the IM IT plan for the next three years, which will incorporate changes related to Treasury Board policies and directives, data centre consolidation, and updates to key applications.
- ▶ Periodically test the readiness of the newly developed Business Continuity Plan (BCP) to ensure that the Secretariat is able to support government-critical services despite business disruptions. The new BCP will enable the Secretariat to withstand hazards to its business activities, such as pandemics, utility failures, or power outages.

The Secretariat will institutionalize the BCP in its management practices to ensure that it mitigates risk associated with business disruption. Building upon the newly developed plan, the Secretariat will ensure that staff are aware of their responsibilities for providing critical services for effective functioning of government.

Benefits to Canadians

Efficient and effective internal services are essential to meet the management and financial performance expectations that have been set for the Secretariat and all departments in the federal government.

Section III: Supplementary Information

Financial highlights

The Secretariat is one of ten departments involved in a two-year pilot project to develop a methodology to prepare future-oriented financial statements. The highlights presented in this section are intended to serve as a general overview of the Secretariat's operations. These future-oriented financial highlights are prepared on an accrual basis to strengthen accountability and improve transparency and financial management. In 2009–10, the first year of the project, only the Future-oriented Statement of Operations was presented. This year, the Future-oriented Financial Statements also include a Future-oriented Statement of Financial Position, a Future-oriented Statement of Cash Flow, and associated notes.

Complete Future-oriented Financial Statements can be found on the Secretariat's website.

Future-oriented Condensed Statement of Operations (Unaudited) for the Year Ended March 31 (\$ thousands)		
	Estimated results 2009–10	Forecast 2010–11
Expenses		
Government-wide Funds and Public Service Employer Payments	2,171,825	2,231,393
Management Frameworks	72,551	65,534
People Management	68,716	62,071
Expenditure Management	36,435	32,912
Financial Management	33,559	30,514
Internal Services	108,347	97,869
Total expenses	2,491,433	2,520,293
Revenues		
Government-wide Funds and Public Service Employer Payments	11,762	11,909
People Management	7,125	7,845
Total revenues	18,887	19,754
Net cost of operations	2,472,546	2,500,539

Future-oriented Condensed Statement of Financial Position (Unaudited) as at March 31 (\$ thousands)		
	Estimated results 2009–10	Forecast 2010–11
Assets		
Financial assets	223,939	235,047
Non-financial assets	13,695	11,246
Total assets	237,634	246,293
Liabilities and equity		
Liabilities	558,088	574,046
Equity	(320,454)	(327,753)
Total liabilities and equity	237,634	246,293

The Future-oriented Statement of Operations for the year ended March 31, 2010, presented in the 2009–10 *Report on Plans and Priorities* (RPP) has been restated in this RPP to reflect the new PAA and the most current estimates.

The variance between the figures above and the planned spending amounts provided in other sections of the RPP relate to such items as non-respendable revenues, services without charge received from other government departments, amortization, and severance and vacation pay liability adjustments. Additionally, statutory payments related to the employer's portion of the Employee Benefit Plan and payments of pay equity settlements are included in the table above but not in the planned spending. For more information, refer to Note 6b in the full 2010–11 Future-oriented Financial Statements found on the Secretariat's website.

List of supplementary information

All electronic supplementary information tables found in the 2010–11 Report on Plans and Priorities can be found on the Treasury Board of Canada Secretariat's website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2010-2011/info/info-eng.asp>.

- ▶ Future-oriented Financial Statements
- ▶ Green Procurement
- ▶ Internal Audits
- ▶ Internal Evaluations
- ▶ Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue
- ▶ Planned Spending by Vote under Program Activity 5: Government-wide Funds and Public Service Employer Payments

Liste des tableaux de renseignements supplémentaires

Tous les tableaux de renseignements supplémentaires en version électronique du Rapport sur les plans et les priorités 2010-2011 sont disponibles sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2010-2011/info/info-fra.asp>.

- États financiers prospectifs
- Approvisionnement écologique
- Vérifications internes
- Évaluations internes

- Sources de revenus disponibles et de revenus non disponibles
- Dépenses prévues par crédit dans le cadre de l'activité de programme 5 : Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique

Etat consolidé prospectif de la situation financière (non vérifié) au 31 mars (en milliers de dollars)		
Actifs		
	Résultats estimatifs 2009-2010	Prévisions 2010-2011
Actifs financiers	223 939	235 047
Actifs non financiers	13 695	11 246
Total des actifs	237 634	246 293
Passifs et avoirs		
Passifs	558 088	574 046
Avoirs	(320 454)	(327 753)
Total des passifs et des avoirs	237 634	246 293

L'état prospectif des opérations pour l'exercice se terminant au 31 mars 2010, qui est présenté dans le *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) de 2009-2010, a été repris dans le présent RPP afin de refléter la nouvelle architecture des activités de programmes et les estimations les plus récentes.

La différence entre les chiffres donnés ci-dessus et les montants des dépenses prévues figurant dans les autres sections du RPP s'applique aux postes des recettes non disponibles, aux services sans frais fournis par d'autres ministères, à l'amortissement, et aux ajustements des passifs au titre des indemnités de départ et de vacances. De plus, les paiements législatifs liés à la partie de l'employeur du régime des avantages sociaux des employés et les paiements de règlements en matière de parité salariale sont compris dans les montants ci-dessus, mais pas dans les dépenses prévues. Pour de plus amples renseignements, consulter la Note 6b des États financiers prospectifs de 2010-2011 sur le site Web du Secrétariat.

Section III : Renseignements supplémentaires

Principales données financières

Le Secrétariat est l'un des dix ministères participant à un projet pilote de deux ans visant à élaborer une méthode de préparation d'états financiers prospectifs. Les principales données financières prospectives présentées dans cette section du RPP donnent une vue d'ensemble des activités du Secrétariat. Elles sont préparées selon la méthode de la comptabilité d'exercice, ce qui accroît la responsabilité, améliore la transparence et rehausse la qualité de la gestion financière. En 2009-2010, la première année du projet, seul l'état prospectif des opérations était présenté. Cette année, les états financiers prospectifs comprennent également un bilan prospectif, un état de flux de trésorerie prospectif et des notes connexes.

Il est possible d'accéder au jeu complet des états financiers prospectifs à partir du site Web du Secrétariat.

Etat consolidé prospectif des opérations (non vérifié) pour l'exercice se terminant au 31 mars (en milliers de dollars)		
	Résultats estimatifs 2009-2010	Prévisions 2010-2011
Dépenses		
Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique	2 171 825	2 231 393
Cadres de gestion	72 551	65 534
Gestion des ressources humaines	68 716	62 071
Gestion des dépenses	36 435	32 912
Gestion financière	33 559	30 514
Services internes	108 347	97 869
Dépenses totales	2 491 433	2 520 293
Revenus		
Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique	11 762	11 909
Gestion des ressources humaines	7 125	7 845
Total des revenus	18 887	19 754
Coût net des opérations	2 472 546	2 500 539

► Continuer à améliorer les opérations en matière de RH

en mettant en œuvre des processus opérationnels

communs et en généralisant le recours à des services et

des systèmes communs. La formation et le soutien

seront offerts aux employés pour qu'ils s'adaptent à

leurs rôles de « facilitateurs ». Une des priorités sera

la mise en œuvre complète des changements au Bureau

du dirigeant principal des ressources humaines.

► Mettre au point le plan de GI/TT pour les trois

prochaines années et y intégrer les changements liés

aux politiques et directives du Conseil du Trésor, à la consolidation des centres de données et

aux mises à jour des principales applications.

► Mettre périodiquement à l'essai le nouveau plan de continuité des activités (PCA) pour

permettre au Secrétariat de soutenir des services essentiels du gouvernement malgré les

interruptions. Grâce au nouveau PCA, le Secrétariat sera en mesure de faire face à des

risques comme des pandémies, des défaillances de services d'utilité publique ou des pannes

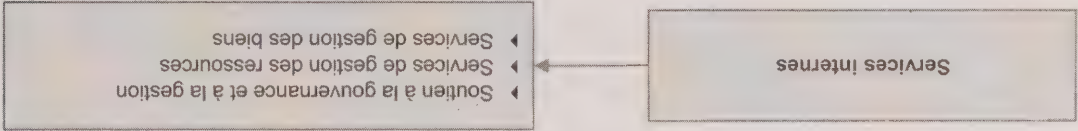
d'électricité.

Avantages pour les Canadiens

Des services internes efficaces et essentiels pour répondre aux attentes en matière de rendement et de gestion financière qui ont été établies pour le Secrétariat et les autres ministères fédéraux.

Le Secrétariat intégrera le plan de continuité des activités (PCA) à ses pratiques de gestion pour réduire les risques d'interruption des activités. En faisant fond sur le nouveau plan, le Secrétariat assurera que les employés connaîtront leurs responsabilités à l'égard de la prestation de services essentiels en vue du fonctionnement efficace du gouvernement.

Activité de programme 6 : Services internes



Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2010-2011			2011-2012		
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
716	90 120	711	90 132	692	87 609

Faits saillants de la planification

L'activité de programme **Services internes** est réalisée dans le cadre de trois sous-activités de programme (SAP) qui appuient le Conseil du Trésor et la gestion interne du Secrétariat. Les SAP et les principales fonctions sont les suivantes :

- le soutien à la gouvernance et à la gestion, notamment la surveillance, les communications et les services juridiques;
- la gestion des ressources qui comprend la gestion des ressources humaines, la gestion financière, la GI, les TI, les voyages et d'autres services administratifs;
- les services de gestion des biens, y compris la gestion des biens immobiliers, du matériel et des acquisitions.

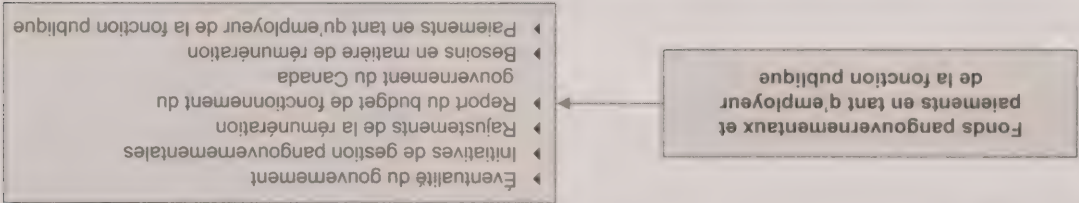
Pour appuyer cette activité de programme, le Secrétariat entreprendra les activités suivantes :

- Améliorer la planification intégrée des activités en renforçant les liens entre les activités opérationnelles, les besoins financiers et en ressources humaines et les fonctions de soutien comme la GI et les TI.

L'intégration efficace de la planification des ressources humaines aux exigences opérationnelles de l'organisation est le véritable fondement de la fonction publique de demain. (Source : *Plan d'action 2009-2010 pour le renouvellement de la fonction publique*)

- Pour renforcer les contrôles financiers, le Secrétariat est l'un des premiers ministères à mettre en œuvre la nouvelle *Politique sur le contrôle interne*. Il a, en outre, mis en place des évaluations annuelles des contrôles, ainsi que des plans d'action. Il continuera à se pencher sur des états financiers vérifiables.

Activité de programme 5 : Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique



Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2010-2011		2011-2012		2012-2013	
ETP ¹	Dépenses prévues	ETP ¹	Dépenses prévues	ETP ¹	Dépenses prévues
-	2 223 813	-	2 365 171	-	2 561 138
Résultat attendu de l'activité de programme		Indicateur de rendement clé		Objectif	
Les paiements et les recettes, effectués au nom des autres ministères du gouvernement fédéral selon des procédures administratives saines et efficaces.		Les paiements sont effectués adéquatement et à temps.		Les paiements sont effectués selon les exigences (fin de l'exercice 2010-2011).	

Faits saillants de la planification

L'activité de programme **Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique** représente les fonds qui sont conservés par l'administration centrale comme suppléments à d'autres crédits, au moyen desquels des paiements et des recouvrements sont effectués au nom d'autres organisations fédérales. Ces fonds s'ajoutent au processus normal d'affectation des crédits et permettent au Secrétariat de remplir certaines fonctions en tant qu'employeur de la fonction publique. Les renseignements sur les dépenses prévues figurent dans la Section III comme des renseignements supplémentaires en ligne.

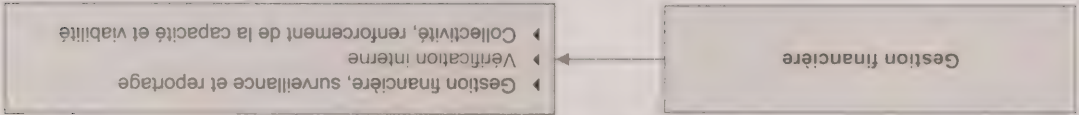
Pour appuyer cette activité de programme, le Secrétariat :

- ▶ renforcera la gestion financière à l'échelle du gouvernement du Canada en mettant en œuvre le Cadre de gestion financière et la nouvelle série de politiques financières;
- ▶ travaillera avec les ministères pour améliorer la gouvernance, la gestion des risques, les processus de contrôle et veillera à ce qu'ils disposent des fonctions de vérification interne efficaces;
- ▶ renforcera la capacité des communautés de gestion financière et de vérification interne en vue d'une mise en œuvre efficace de la série de politiques financières.

Avantages pour les Canadiens

Cette activité de programme continuera à renforcer la gestion financière et les pratiques de vérification interne dans la fonction publique fédérale. De cette manière, elle soutient l'efficacité globale de l'administration publique au Canada. Pour répondre aux attentes des Canadiens en matière de transparence et de responsabilisation dans la gestion des ressources publiques, il faut garder les biens publics et assurer l'utilisation efficace, efficiente et économique des ressources publiques.

Activité de programme 4 : Gestion financière



Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2010-2011		2011-2012		2012-2013	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
222	28 247	221	27 237	215	24 244
Résultat attendu de l'activité de programme		Indicateur de rendement clé ¹		Objectif	
Gestion financière efficace au sein du gouvernement du Canada.		Amélioration du contenu et de l'opportunité de l'information financière publique. (Source de données : Comptes publics)		Une opinion de vérification favorable (chaque année).	
1 Comme les indicateurs de l'activité de programme seront modifiés en 2010-2011 (et ne fourniraient donc pas d'information cohérente sur le rendement), nous présentons dans le tableau, les indicateurs et les objectifs des sous-activités de programme.					

Faits saillants de la planification

L'activité de programme **Gestion financière** encourage l'adoption de saines pratiques de gestion financière à l'échelle pangouvernementale afin d'assurer que les activités financières sont exécutées avec efficacité et efficience. En collaboration avec tous les organismes fédéraux, le Secrétariat :

- ▶ élabore des politiques, des directives et des normes sur la gestion financière, la comptabilité, les paiements de transfert et la vérification;

- ▶ fournit un leadership, des conseils stratégiques et une orientation aux ministères;
- ▶ établit des attentes en matière de rendement et assure la surveillance à cet égard;

- ▶ renforce les capacités au sein des collectivités fonctionnelles;

- ▶ planifie des vérifications transversales et effectue des vérifications au sein des petits ministères;

- ▶ assure la supervision et la reddition de comptes en matière de gestion financière;

- ▶ conseille les organismes centraux et les ministères à propos des questions d'autorisations financières associées à *Loi sur la gestion des finances publiques* et aux *Lois de crédits*.

de mise en œuvre des plans et priorités du gouvernement en matière de dépenses dans les limites prescrites par le budget.

Pour appuyer cette activité de programme, le Secrétariat :

- poursuivra la gestion des dépenses axée sur les résultats en mettant en œuvre la *Politique sur l'évaluation*, ce qui consistera à fournir des directives aux ministères concernant la production d'évaluations de qualité;
- encouragera les ministères à améliorer la qualité de l'information sur le rendement grâce à la mise en œuvre continue de la *Politique sur la structure de la gestion, des ressources et des résultats*;

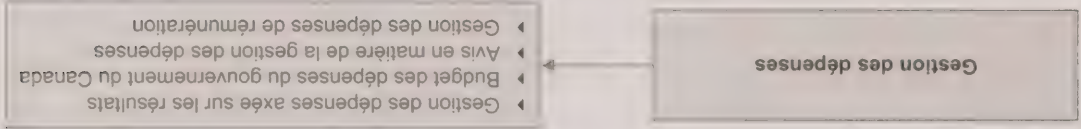
- travaillera avec les ministères pour améliorer continuellement leur planification et leurs rapports sur le rendement au Parlement, y compris des rapports sur le Plan d'action économique du Canada;

- fournir des analyses factuelles sur la rémunération pangouvernementale ainsi que sur le marché du travail et la rémunération équitable pour appuyer la mise en œuvre de la LERSP.

Avantages pour les Canadiens

L'activité de Gestion des dépenses assurera que les meilleurs renseignements disponibles sur les dépenses publiques et l'affectation des ressources soient fournis aux fins de décisions. Les Canadiens profitent de programmes gouvernementaux efficaces et efficaces, axés sur les résultats et qui optimisent l'utilisation de l'argent des contribuables.

Activité de programme 3 : Gestion des dépenses



Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2010-2011		2011-2012		2012-2013	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
241	30 426	239	31 780	233	30 587
Résultat attendu de l'activité de programme		Indicateur de rendement clé ¹		Objectif	
Une analyse rigoureuse des renseignements financiers et non financiers pour éclairer les décisions sur l'affectation des fonds en vue de la réalisation des priorités et pour optimiser les ressources (les dépenses de programme).		Pourcentage des dépenses directes de programmes examinées par an dans le cadre du processus d'examen stratégique.		100 % (sur un cycle de quatre ans)	
		(Source des données : Examens stratégiques)		Au besoin.	
		Le budget principal des dépenses et les budgets supplémentaires des dépenses sont déposés dans les délais prescrits par le calendrier parlementaire. (Source de données : Hansard)			

1 Comme les indicateurs de l'activité de programme seront modifiés en 2010-2011 (et ne fourniraient donc pas d'information cohérente sur le rendement), nous présentons dans le tableau, les indicateurs et les objectifs des sous-activités de programme.

Faits saillants de la planification

L'activité de programme **Gestion des dépenses** concerne l'affectation des ressources dans le but de réaliser les objectifs prioritaires du gouvernement d'une manière optimale et de définir une perspective pangouvernementale à propos des questions liées aux dépenses de programmes directes. En collaboration avec tous les organismes fédéraux auxquels sont affectés des crédits dans le cadre du budget, le Secrétaire en chef comprend l'examen, l'analyse et la mise à l'épreuve des plans et des propositions relatives aux dépenses, aux prévisions et aux stratégies relatives aux dépenses, à la gestion de la rémunération et à la gestion axée sur les résultats du ministère. Cette activité de programme fait partie du Système de gestion des dépenses, le cadre d'élaboration et

- Pour appuyer cette activité de programme, le Secréariat :
- ▶ parachèvera le Code de conduite du secteur public fédéral du Conseil du Trésor et la *Politique régissant les conflits d'intérêts et l'après-mandat*;
 - ▶ mettra en œuvre le Cadre de développement du leadership;
 - ▶ mettra en œuvre les processus opérationnels communs en matière de RH dans dix ministères;
 - ▶ modernisera les services de santé pour les employés (p. ex. traitement électronique des demandes de remboursement du prix des médicaments).

Plan d'action économique du Canada : l'initiative du Secréariat

Comme nous l'avons vu dans la section I, le Secréariat coordonne l'augmentation du financement pour la Stratégie emploi jeunesse au nom du gouvernement du Canada,¹⁴ tel qu'il est indiqué dans le Plan d'action économique du Canada. Cette stratégie appuie la transition des jeunes au travail. Le Secréariat affectera environ 48 000 dollars à l'embauche d'autres étudiants pour l'exercice 2010-2011. Le reste des fonds (9,95 millions de dollars) sera distribué entre 44 ministères fédéraux afin d'engager jusqu'à 1 000 étudiants supplémentaires à temps plein pour 2010-2011. Pour atténuer les risques potentiels, les administrateurs généraux qui participent au programme ont convenu d'une stratégie de mise en œuvre cohérente pour améliorer les chances de réussite du programme.

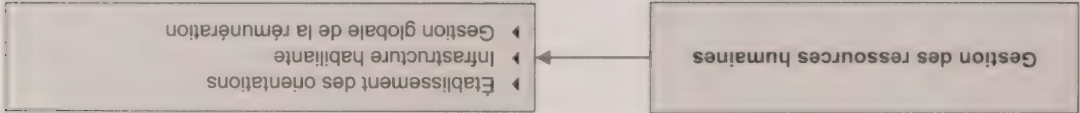
Résultats attendus	Indicateur de rendement	Objectif
Augmenter les possibilités d'emploi des jeunes dans le cadre du programme d'emploi pour étudiants de la fonction publique fédérale.	Nombre d'emplois pour étudiants créés dans la fonction publique fédérale correspondant à l'accroissement de l'investissement.	1 000 étudiants à temps plein de plus, pour chaque année du programme (2009-2010 et 2010-2011).

Avantages pour les Canadiens

L'activité de programme Gestion des ressources humaines continuera à renforcer la gestion des personnes au sein de la fonction publique fédérale et à soutenir ainsi l'efficacité globale de l'administration publique au Canada.

14. <http://www.jeunesse.gc.ca/tra/commun/sej.shtml>

Activité de programme 2 : Gestion des ressources humaines



Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2010-2011			2011-2012		
ETP	Dépenses prévues	l'activité de programme		Indicateur de rendement	Objectif
454	57 056	Résultat attendu de		452	Amélioration d'année en année des réponses aux sondages et des résultats administratifs.
ETP	Dépenses prévues	l'activité de programme		53 375	
ETP	Dépenses prévues	l'activité de programme		439	Amélioration des réponses aux sondages annuels auprès des employés ainsi que des données administratives concernant l'engagement et la culture de l'excellence.
50 808	Dépenses prévues	l'activité de programme		452	

Faits saillants de la planification

L'activité de programme **Gestion des ressources humaines** appuie les efforts déployés dans l'ensemble de la fonction publique pour assurer un leadership efficace, de même que la saine gestion de l'effectif et du milieu de travail. Les activités suivantes déterminent l'orientation :

- ▶ l'élaboration et la mise en œuvre de cadres et politiques relatifs à la gestion des ressources humaines;
- ▶ l'établissement et le suivi des attentes des ministères au chapitre du rendement de la gestion des personnes;
- ▶ la réalisation des travaux de recherche et des analyses portant sur l'état d'avancement de la gestion des personnes;
- ▶ l'appui à une gestion efficace du cadre de leadership.

Cette activité de programme offre également à l'ensemble de la fonction publique un leadership de gestion de la rémunération, qu'elle partage avec l'activité de programme Gestion des dépenses. L'activité comprend la négociation collective et les relations de travail, de même que l'établissement et la tenue à jour du régime de retraite et des avantages sociaux de la fonction publique.

ensuite à éclairer les politiques relatives aux activités de programme liées à la Gestion des ressources humaines, la Gestion des dépenses, et à la Gestion financière.

Pour appuyer cette activité de programme, le Secrétariat entreprendra les activités suivantes :

- Le Centre d'expertise sur les programmes de subventions et de contributions continuera à collaborer avec les 21 ministères dans la mise en œuvre des réformes dans ce domaine. Il favorisera la formation d'une communauté de pratique pour promouvoir le partage de l'information et l'adoption d'approches cohérentes et simplifiées, ce qui fera progresser la mise en œuvre du Plan d'action du gouvernement du Canada pour réformer l'administration des programmes de subventions et de contributions et réduire le fardeau des « règles » dans les organisations, les collectivités et les entreprises bénéficiaires.

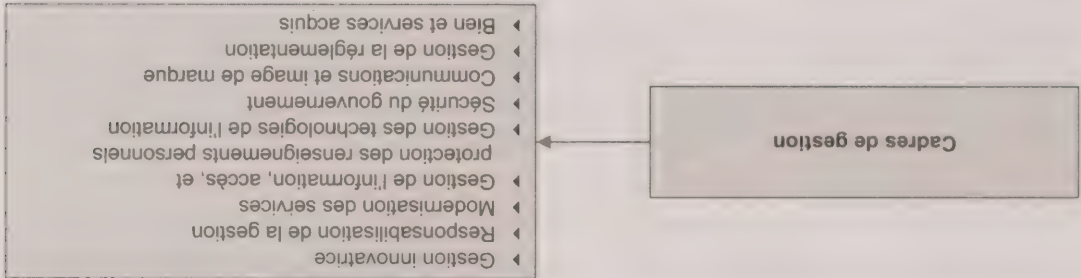
- raffiner l'orientation de la politique sur la cyberauthenthification et la gestion de l'identité.
- Coordonner les activités avec les ministères pour leur permettre d'augmenter, aux moindres coûts possibles pour l'État, le nombre de services gouvernementaux accessibles en ligne.
- continuer à travailler avec les ministères pour améliorer la qualité et le contenu des résumés de l'étude d'impact de la réglementation (REIR) en fournissant des ressources, des conseils ainsi que de la formation par le biais du Centre de compétences en réglementation.

Avantages pour les Canadiens

Par cette activité de programme, le Secrétariat favorise l'amélioration continue de la qualité de la gestion dans la fonction publique, ce qui consiste à promouvoir une meilleure gestion du rendement, à élaborer des politiques et ainsi qu'à partager des pratiques exemplaires qui soutiennent une gestion prudente et efficace des actifs du gouvernement, c'est-à-dire ses ressources humaines, financières, informationnelles et technologiques. L'élimination des obstacles et des inefficacités permettra aux ministères d'agir en fonction des priorités de manière à répondre aux besoins des Canadiens tout en assurant responsabilité et transparence.

Chaque année, le gouvernement verse près de 27 milliards de dollars aux Canadiens par l'entremise de plus de 800 programmes de subventions et de contributions.

Activités de programme
Activité de programme 1 : Cadres de gestion



Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2010-2011			2011-2012		
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
480	60 412	477	59 874	464	57 706
Résultat attendu de l'activité de programme			Indicateur de rendement		
Amélioration continue de la qualité de la gestion dans la fonction publique du Canada.			Pourcentage moyen de l'amélioration des résultats globaux du Cadre de responsabilisation de gestion dans tous les ministères et organismes au regard des lacunes signalées lors de la ronde précédente.		
5 % (à la fin de l'exercice financier 2010-2011)			Objectif		

Faits saillants de la planification

L'activité de programme **Cadres de gestion** établit les principes directeurs et les attentes à l'égard de la gestion dans la fonction publique. Elle comprend la définition des orientations stratégiques pangouvernementales dans des secteurs cibles comme la gouvernance, la gestion de la réglementation, le Cadre de responsabilisation de gestion, les services, la gestion de l'information et les technologies de l'information. En collaboration avec tous les organismes fédéraux, le Secrétariat joue un rôle de leadership, de stimulation et d'habilitation de la collectivité en matière d'élaboration de politiques, de conformité, de rapports sur le rendement et de développement des collectivités fonctionnelles. Les travaux portent notamment sur les questions et les priorités nouvelles et émergentes, ainsi que sur la promotion d'une transition culturelle quant à la façon dont le gouvernement gère les risques et l'innovation. Ils servent

Section II : Analyse des activités de programme par résultat stratégique

Résultat stratégique

Résultat stratégique	Indicateur de rendement	Objectif
Le gouvernement est bien géré et responsable, et des ressources sont attribuées pour atteindre des résultats.	Classement du Canada dans le monde selon les indicateurs de gouvernance de la Banque mondiale ¹³ — Troisième indicateur : « Efficacité des pouvoirs publics ».	Dix premiers au sein de l'Organisation de coopération et de développement économiques (chaque année).

Les résultats obtenus dans le cadre du résultat stratégique du Secrétariat renforcent l'efficacité et la gestion du gouvernement fédéral, appuient les décisions du Parlement et du Cabinet, et font en sorte que les Canadiens sont bien servis par un gouvernement qui est responsable et transparent. Le résultat stratégique repose sur six activités de programme qui, ensemble, visent à appuyer une fonction publique bien gérée et responsable qui obtient des résultats pour les Canadiens par une bonne attribution des ressources. Un gouvernement efficace contribue à l'avantage concurrentiel du Canada et fournit un fondement pour la sécurité, la stabilité et la prospérité.

La section suivante décrit les activités de programme du Secrétariat, indique les résultats attendus, les indicateurs de rendement ainsi que les objectifs, et présente les ressources financières et humaines prévues pour chaque activité de programme.

L'efficacité du gouvernement s'entend de la qualité des services publics, de la capacité de la fonction publique, ainsi que de la formulation et de la mise en œuvre des politiques.¹³

13. <http://info.worldbank.org/governance/wgi/index.asp>

Credits votés et postes législatifs

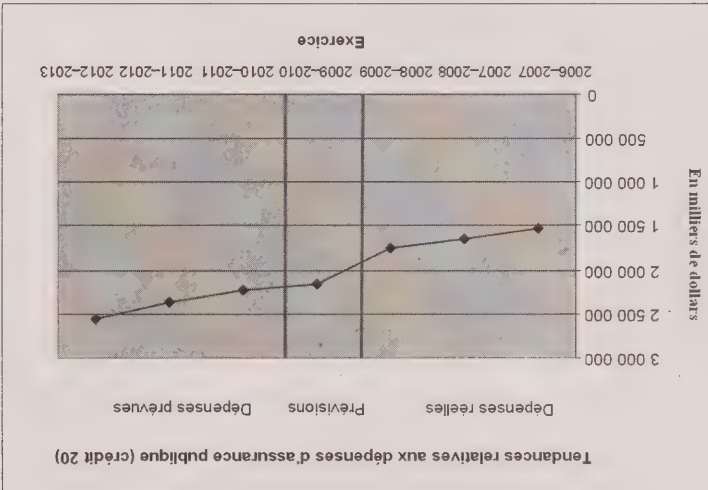
(en milliers de dollars)

No de crédit législatif (L) voté ou poste législatif	Libellé tronqué du crédit voté ou poste législatif	Budget principal des dépenses 2009-2010	Budget principal des dépenses 2010-2011
1	Dépenses de programme ¹	175 374	236 591
5	Éventualités du gouvernement	750 000	750 000
10	Initiatives pangouvernementales	6 636	6 215
20	Assurances de la fonction publique	2 103 044	2 223 794
25	Report du budget de fonctionnement	1 200 000	1 200 000
30	Besoins en matière de rémunération	500 000	500 000
35	Initiatives d'exécution du budget ²	3 000 000	-
55	Dépenses de programme — AFPC	61 127	-
(L)	Contributions au régime des avantages sociaux des employés	22 024	29 592
(L)	Contributions au régime des avantages sociaux des employés — AFPC	7 731	-
(L)	Président du Conseil du Trésor — traitement et allocation pour automobile	78	79
(L)	Versements en vertu de la Loi sur la mise au point des pensions du service public	20	20
Total ³		7 826 034	4 946 291

Les montants ont été arrondis, et ils peuvent donc varier d'un tableau à l'autre.

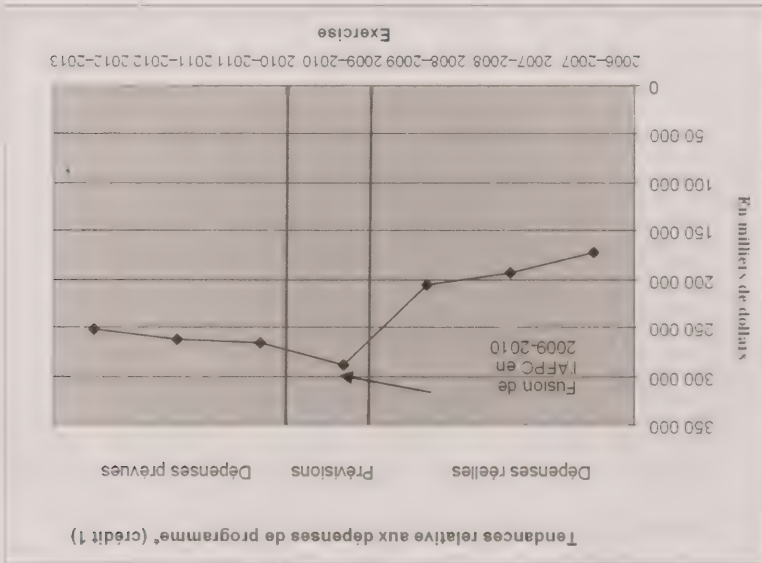
- 1 Le Budget principal des dépenses pour 2010-2011 comprend le financement pour l'ancienne AFPC qui a été transférée pendant l'exercice financier 2009-2010 dans le cadre des recommandations de l'Examen stratégique horizontal des organismes de gestion des ressources humaines de 2008.
- 2 Le crédit 35 Initiatives d'exécution du budget a été créé en 2009-2010 pour la mise en œuvre de certains programmes inclus dans le budget du 27 janvier 2009 afin de veiller à ce que les ministères disposent de fonds suffisants pour l'adoption de mesures de stimulation économique
- 3 A des fins de présentation, le Budget principal des dépenses 2009-2010 pour l'ancienne AFPC a été compris dans le montant total

Les dépenses liées aux assurances dans la fonction publique comprennent le versement de la partie des régimes d'assurance qui revient à l'employeur, l'assurance-emploi, et d'autres dépenses connexes. Les versements au titre d'employeur de la fonction publique ont augmenté en raison d'une majoration de l'enveloppe salariale à l'échelle du gouvernement, de l'introduction du traitement électronique des demandes relatives aux prestations des médicaments, de la hausse des charges sociales provinciales et des coûts médicaux. Le financement prévu au titre du crédit 20 est en train d'augmenter en vue d'appuyer l'amélioration structurelle du régime pour couvrir entièrement les coûts d'une invalidité découlant du service militaire. L'augmentation des coûts est également attribuable à une hausse de la cotisation au régime d'assurance-revenu militaire – programme d'invalidité prolongée des Forces canadiennes. Les dépenses réelles finiront sans doute par s'avérer inférieures aux prévisions prévues, car le chiffre annoncé représente le plafond que les régimes des avantages sociaux pourraient atteindre.



- Les dépenses du Secrétariat ont augmenté en 2009-2010 en raison des facteurs suivants :
 - fusion de l'AFPC en 2009-2010 avec le Secrétariat à la suite de l'examen stratégique des organismes des ressources humaines;
 - fonds réservés aux travaux préparatoires en vue d'une reconfiguration et renégociation des régimes d'assurance-maladie et dentaires de la fonction publique, et de l'institution de pratiques de gestion plus efficaces à l'endroit des personnes handicapées dans les ministères et organismes;
 - fonds réservés à la mise en œuvre du cadre de gestion des ressources humaines consacrées à la vérification interne en vue de renforcer la responsabilisation du secteur public, la gestion des risques, l'intendance des ressources et la bonne gouvernance;
 - fonds réservés à appuyer la mise en œuvre et la gestion en cours des obligations du Conseil du Trésor en tant qu'employeur en vertu de la LERSP;
 - les fonds utilisés pour amortir l'augmentation des coûts des charges sociales découlant des nouvelles conventions collectives.

*Comprend le Régime des avantages sociaux des employés

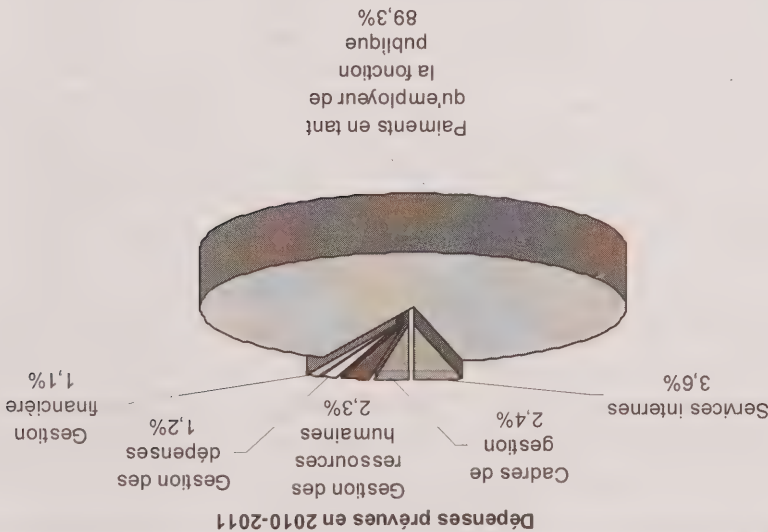


Plan d'action économique du Canada

Le gouvernement est en train d'investir une somme supplémentaire de 20 millions de dollars sur deux ans (2009-2010 et 2010-2011) afin d'encourager l'emploi des jeunes dans la fonction publique fédérale, et ce par le biais de la Stratégie emploi jeunesse du Canada. Le Secrétariat se charge de coordonner ces investissements, qui exigent la distribution annuelle de 10 millions de dollars à 44 ministères fédéraux afin d'augmenter le nombre d'emplois offerts aux étudiants dans la fonction publique fédérale. On trouvera de plus amples renseignements à la section II.

Tendances relatives aux dépenses du Secrétariat

Le graphique ci-dessous illustre les tendances relatives aux dépenses du Secrétariat de 2006-2007 à 2012-2013 sur le plan de ses opérations (qui comportent toutes les activités de programme à l'exclusion de l'activité de programme 5, tel que signalé ci-dessus). L'activité de programme 5, qui est en dehors du budget de fonctionnement du SCT et qui comprend les augmentations des paiements de la fonction publique (en tant qu'employeur) s'appliquant aux avantages sociaux et aux programmes d'assurance, est le seul secteur de croissance des dépenses du Secrétariat du Conseil du Trésor postérieur à 2009-2010. Les opérations du Secrétariat sont le reflet des personnes et des organisations qui l'appuient dans l'exercice de son rôle d'organisme central, rôle qui consiste à s'assurer que l'administration publique est bien gérée et responsable et que les ressources sont utilisées de façon optimale pour obtenir des résultats.



Profil des dépenses

Pour l'exercice 2010-2011, le financement total dont dispose le Secrétariat dans le Budget principal des dépenses se chiffre à 4,9 milliards de dollars. Ce montant comprend les fonds centraux gérés par le Secrétariat, soit 2,4 milliards de dollars utilisés à titre de budget supplémentaire servant d'appoint aux crédits accordés aux ministères, dont les crédits 5, 10, 25 et 30 (voir les crédits votés et les postes législatifs). Les dépenses prévues par le Secrétariat, à l'exclusion des fonds centraux, s'élèvent à 2,5 milliards de dollars.

Tel qu'illustré dans le graphique à secteurs ci-dessous, 89 p. 100 des dépenses prévues (2,2 milliards de dollars) se rapportent au rôle du Secrétariat comme employeur de l'administration publique centrale. Ces fonds sont utilisés aux fins suivantes :

- gestion des régimes de retraite, des avantages sociaux et des assurances de la fonction publique, y compris le versement de la partie des cotisations qui reviennent à l'employeur en matière de santé, de maintien du revenu et d'assurance-vie;
- paiements aux régimes d'assurance-maladie provinciaux ou liés à ces régimes;
- paiement des charges sociales provinciales et de la taxe de vente québécoise sur les primes d'assurance;
- coûts liés aux régimes de retraite, aux avantages sociaux et aux régimes d'assurance pour les employés recrutés sur place à l'étranger;
- remboursement à certains employés de leur part de rabais sur la cotisation au régime d'assurance-emploi.

Le solde des fonds, soit 0,3 milliard de dollars a directement trait aux opérations du Secrétariat et à ses cinq activités de programme : Cadres de gestion, Gestion des ressources humaines, Gestion des dépenses, Gestion financière et Services internes.

Analyse des risques

Une économie mondiale en perpétuelle évolution, les nouvelles technologies et une révolution démographique significative posent des défis aussi nombreux que complexes à la gestion de la fonction publique. L'incertitude économique continuera à toucher tous les secteurs. Le gouvernement continuera de surveiller une reprise précaire tout en concevant une feuille de route de budgets équilibrés. Les attentes des citoyens à l'égard de programmes du gouvernement plus efficaces, plus efficaces, et plus axés sur le service ne font que se multiplier. Il faut de nouvelles approches et des solutions dynamiques.

En même temps, la responsabilité, la transparence demeurent des facteurs absolument essentiels. Un gouvernement qui se veut efficace dispose de personnes, de processus, de systèmes et de technologies tout désignés pour lui permettre de s'acquitter de ses fonctions de manière efficace en plus de produire des idées et des approches novatrices. Le Secrétariat a un rôle clé à jouer dans ce contexte et il s'attache continuellement à améliorer les outils et les processus qu'il utilise pour gérer son travail, ses ressources et les risques.

Le Profil de risque ministériel fournit un aperçu des risques qui pourraient avoir une incidence sur l'atteinte du résultat stratégique du Secrétariat, compte tenu du contexte opérationnel. Les principaux risques ministériels cernés pour 2010-2011 comprennent l'atteinte d'une culture organisationnelle cohérente à l'issue des changements organisationnels de l'exercice dernier, et le maintien des compétences et des capacités voulues en ce qui a trait aux ressources humaines en vue de satisfaire les exigences opérationnelles. Pour composer avec ces risques, le Secrétariat fait participer le personnel à l'initiative en vue de formuler une nouvelle vision ministérielle. Il est également en train de mettre en œuvre des stratégies en vue d'améliorer la fidélisation par la formation et la gestion du talent. Ces stratégies d'atténuation des risques se combinent aux engagements du Secrétariat dans le cadre du plan d'action du renouvellement de la fonction publique.

Par ailleurs, le Secrétariat a cerné un risque lié au passage à la responsabilisation des administrateurs généraux et à son évolution correspondante. Pour bien absorber ces changements, le Secrétariat devra faire preuve d'adaptabilité et d'innovation dans son rôle habitant et au moment d'adopter des approches axées sur les risques pour tous les secteurs d'activité.

La fonction publique fédérale est une institution nationale aussi vaste que diverse qui :

- ▶ comprend plus de 175 ministères, agences et organismes;
- ▶ maintient une présence dans le monde entier avec des bureaux fédéraux dans quelque 180 pays et 17 missions des Forces canadiennes à l'étranger.

Priorité de gestion 2 : Renforcer la capacité de gestion des risques et adopter des approches fondées sur le risque dans les activités quotidiennes (en cours).
Lien avec l'AAP : Contribue au résultat stratégique.
Description : Une gestion judicieuse des risques est un facteur fondamental pour une administration publique qui se veut efficace, car elle peut aboutir à une gouvernance plus sûre, davantage axée sur les résultats et un rendement de toute première qualité. Par l'intégration de l'information sur les risques dans les processus décisionnels et l'inclusion d'approches axées sur les risques dans tous ses secteurs d'activité, le Secrétariat est en mesure de concentrer les ressources sur les priorités et les activités essentielles. La démarche se traduira par des pratiques de gestion des risques renforcées et intégrées.

À l'appui de la priorité de gestion 2, le Secrétariat entreprendra les activités suivantes :

- harmoniser les pratiques de gestion des risques à l'échelle du Secrétariat en vue de veiller à une approche intégrée;
- communiquer les approches de gestion des risques aux employés du Secrétariat;
- utiliser une approche de planification de la continuité des activités en fonction des risques afin d'augmenter la capacité du Secrétariat de soutenir la prestation des services essentiels du gouvernement.

À l'appui de la priorité opérationnelle 3, le Secrétariat entreprendra les activités suivantes :

- ▶ préparer des rapports pour le président à déposer au Parlement sur l'examen requis par la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, qui comprend la *Loi sur les relations de travail*¹⁰ (LRTP) et la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*¹¹ (LEFP). Ainsi, le Secrétariat appuiera les efforts des intervenants, y compris des institutions, des administrateurs généraux, des agents négociateurs et d'autres personnes s'intéressant à une révision de la LRTP et de la LEFP.
- ▶ élaborer les éléments requis pour la mise en œuvre de la *Loi sur l'équité dans la rémunération du secteur public*¹² (LERSP).

Priorités de gestion

Le Secrétariat a établi deux priorités de gestion pour 2010-2011 qui guideront ses activités et feront avancer les priorités opérationnelles.

Priorité de gestion 1 : Intégrer le rôle de facilitateur aux activités du Secrétariat (en cours).
Lien avec l'AAP : Contribue au résultat stratégique.
Description : Un régime de gestion qui favorise la flexibilité et l'innovation et qui se concentre sur les résultats améliorera la manière dont le gouvernement du Canada offre ses services aux Canadiens. Les administrateurs généraux sont désormais investis de plus grandes responsabilités et disposent d'une plus grande marge de manœuvre au niveau de la gestion. Le Secrétariat s'adapte à ce nouveau régime de gestion en fournissant davantage de soutien aux administrateurs généraux pour leur permettre de profiter de ces marges de manœuvre ou flexibilités.

À l'appui de la priorité de gestion 1, le Secrétariat entreprendra les activités suivantes :

- ▶ renforcer l'engagement auprès des ministères par des activités de diffusion;
- ▶ cerner de nouvelles occasions d'appuyer les ministères pour l'atteinte de leurs objectifs de gestion;
- ▶ partager les pratiques exemplaires;
- ▶ veiller à ce que les séances de formation et d'orientation internes à l'intention des employés du Secrétariat se concentrent sur le rôle habilitant du Secrétariat.

Les ministères sont en train d'utiliser les outils de planification et de gestion de projet mis au point par le Secrétariat pour améliorer le succès de leurs grands projets en TI. L'élaboration de ces outils, dont les tableaux de bord et les examens indépendants de projet, s'inspire des pratiques exemplaires dans l'industrie.

10. http://laws.justice.gc.ca/fra/P-33.3/page-3.htm#anchorbo-ga:l_4-gb:s_252
11. http://laws.justice.gc.ca/fra/P-33.01/page-5.htm#anchorbo-ga:l_8-gb:s_136
12. <http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/P-31.65/index.html>

- À l'appui de la priorité opérationnelle 2, le Secrétariat entreprendra les activités suivantes :
- poursuivre les examens stratégiques des dépenses de programme directes des organisations et continuer à appuyer la réaffectation des fonds ainsi que l'amélioration des activités;
 - faire rapport des résultats de ces examens par le Conseil du Trésor dans le cadre du processus de planification budgétaire du gouvernement.

Priorité opérationnelle 3 : Une fonction publique dynamique bien outillée pour relever de manière responsable sur le plan financier les défis que crée un environnement complexe et imprévisible (priorité en cours).

Lien avec l'AAP : Activités de programme Gestion des ressources humaines et Gestion des dépenses.

Description : La transformation de la gestion des personnes au sein de la fonction publique se fonde sur la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* et elle est dirigée par le Comité consultatif du premier ministre sur la fonction publique ainsi que par le Dirigeant principal des ressources humaines. Le Secrétariat s'attache à veiller à ce que la responsabilité et responsabilisation accrue des administrateurs généraux en ce qui a trait à la gestion des personnes soient assorties de mesures de gouvernance, instruments politiques, mesures et rapports efficaces. L'accent sur le leadership, l'infrastructure habilitante, les effectifs et le lieu de travail, y compris la rémunération, sont des aspects essentiels pour atteindre l'excellence en ce qui a trait à la gestion des personnes.

Nouveau Cadre de politique et structure de gouvernance pour la gestion des personnes

L'Examen stratégique horizontal des organismes de gestion des ressources humaines de 2008 a dicté des améliorations à apporter à la gestion des personnes au sein de la fonction publique du Canada. La responsabilité des administrateurs généraux en ce qui a trait à la gestion des personnes dans leurs organisations respectives sera appuyée par un nouveau Cadre de politique pour la gestion des personnes ainsi que par une structure de gouvernance remaniée. Le modèle soutient une approche intégrée et exhaustive à l'égard des processus décisionnels.

À l'appui de la priorité opérationnelle 3, le Secrétariat entreprendra l'activité suivante :

- créer un nouveau Cadre de politique pour la gestion des personnes, passer en revue l'ensemble actuel de politiques concernant la gestion des personnes, et adopter et supprimer des politiques au besoin.

Dispositions législatives concernant les RH

Le Secrétariat est responsable d'un certain nombre d'activités légifiées, dont la surveillance, le rapport, la définition de l'orientation, les cadres politiques et la responsabilité budgétaire. Le président du Conseil du Trésor surveille les progrès des ministères et répond devant le Parlement de l'état de la gestion des personnes dans la fonction publique.

- étudier les occasions d'une harmonisation intégrée et coordonnée des fonctions de soutien et se concentrer sur les processus opérationnels communs des ressources humaines et de l'information financière.

Priorité opérationnelle 2 : Les dépenses de programme sont axées sur les résultats, font une utilisation optimale de l'argent des contribuables et correspondent aux priorités et aux responsabilités du gouvernement (priorité en cours).
Lien avec l'APP : Activités de programme Gestion des dépenses et Gestion financière.
Description : Cette priorité vise à consolider le cadre qui appuie l'élaboration et la mise en œuvre des plans de dépenses du gouvernement dans les limites établies dans le budget fédéral. Les dépenses globales doivent être gérées de manière que tous les programmes gouvernementaux soient efficaces et efficaces, axés sur les résultats et fassent une utilisation optimale de l'argent des contribuables.

Amélioration de l'information financière ministérielle

Le gouvernement a le souci de produire de manière transparente et en temps opportun de l'information financière qui permet d'exercer une meilleure surveillance et d'attribuer la responsabilité. *La Politique sur la gestion, l'information et le rapport des ressources financières* est conçue pour veiller à ce que la gestion des deniers publics soit soutenue par des activités de planification, de budgétisation et de rapport efficaces. Cela comprend des analyses judiciaires fondées sur des informations fiables, pertinentes et opportunes.

Pour appuyer la priorité opérationnelle 2, le Secrétariat entend mettre en œuvre la *Politique sur la gestion, l'information et le rapport des ressources financières* à l'échelle gouvernementale, en veillant notamment à :

- soutenir les ministères dans la transition vers les rapports financiers trimestriels, qui entreront en vigueur le 1^{er} avril 2011. Les états financiers trimestriels augmenteront la qualité et la fréquence des rapports financiers, amélioreront la transparence et la responsabilisation et faciliteront la tâche des parlementaires pour ce qui est de surveiller les dépenses du gouvernement;
- appuyer les ministères à maintenir une vérification axée sur des contrôles de leurs états financiers et à mettre en œuvre les normes de comptabilité pertinentes du Conseil du Trésor à l'appui de la nouvelle politique.

Examens stratégiques — Cycle IV

Les examens stratégiques⁹ permettent d'évaluer toutes les dépenses de programme directes au gouvernement du Canada en vue d'assurer la gestion efficiente et efficace des programmes. Ils appuient une approche rigoureuse axée sur les résultats afin de gérer les dépenses de manière responsable et d'offrir des programmes conformes aux priorités du gouvernement.

9. <http://www.tbs-sct.gc.ca/sr-es/index-fra.asp>

- passer en revue la méthodologie du Cadre de responsabilisation de gestion⁶ afin de relever la qualité et la transparence du processus d'évaluation.

Gestion des risques

Le Secrétariat continue à fournir son leadership et des conseils aux ministères sur l'établissement et la mise en œuvre d'approches personnalisées pour la gestion des risques. La mise en pratique de principes de gestion des risques aidera les organismes fédéraux à répartir leurs ressources selon les priorités du gouvernement et le mandat organisationnel — ce qui finira par se traduire par une plus grande rentabilité et un service amélioré pour les Canadiens.

À l'appui de la priorité opérationnelle 1, le Secrétariat entreprendra les activités suivantes :

- élaborer un modèle pour la gestion des risques au gouvernement fédéral⁷ et une taxonomie du risque à l'échelle du gouvernement;

- élaborer et renforcer les mécanismes, tels les « communautés de pratique », en vue de faciliter le partage de l'information et l'adoption de bonnes pratiques en ce qui a trait à la gestion des risques, et ce au niveau interministériel;

- élaborer un guide d'évaluation des risques à l'appui de l'élaboration des projets de réglementation.

Gérance d'entreprise pour les principaux processus et systèmes opérationnels

Le gouvernement dépend des fonctions assurées par ses « services de soutien » (RH, finances, TI, GI, etc.) pour permettre aux divers ministères de fournir des programmes et des services aux Canadiens. Les services de soutien du gouvernement du Canada constituent une mosaïque composée par toute une diversité de modèles de prestation, de processus opérationnels et de systèmes. Une conception plus moderne de la prestation de ces fonctions pourrait réduire les investissements et les coûts de fonctionnement dans l'ensemble tout en améliorant et les processus décisionnels au sein du gouvernement.

À l'appui de la priorité opérationnelle 1, le Secrétariat entreprendra l'activité suivante :

6 <http://www.lbs-sct.gc.ca/mat-crg/documents/booklet-livre/booklet-livre-fra.asp>
7 http://www.lbs-sct.gc.ca/pubs_poi/dgpubs_riskmanagement/guide-fra.asp
8 <http://www.lbs-sct.gc.ca/poi/doc-fra.aspx?id=12254>

Contribution des priorités au résultat stratégique

Le Secrétariat reconnaît qu'il faudra du temps pour atteindre son résultat stratégique. Il a donc établi trois priorités opérationnelles à plus long terme en 2009-2010 qu'il continuera à faire avancer en 2010-2011. Il a également cerné deux priorités de gestion qui soulignent la manière dont il s'acquitte de ses fonctions. Les priorités opérationnelles aussi bien que celles de gestion sont harmonisées avec l'AAP du Secrétariat. Cette section décrit les priorités et les initiatives stratégiques sur lesquelles le Secrétariat entend insister en 2010-2011.

Priorités opérationnelles³

Priorité opérationnelle 1 : Le système de gestion fonctionne de façon efficace, offre des occasions de prises de décision en fonction des risques et favorise l'innovation (priorité en cours).
Lien avec l'AAP : Activité de programme Cadres de gestion.
Description : Le Secrétariat joue un rôle essentiel pour ce qui est de diriger, de contester et d'améliorer le rendement de la gestion à l'échelle du gouvernement. Il s'emploiera à améliorer l'efficacité du gouvernement en rationalisant les règles, les exigences en matière de rapport et les processus administratifs qui soutiennent les activités de gestion, libérant ainsi des ressources qui permettront de servir les intérêts des Canadiens.

Initiative du labyrinthe de règles, dont le renouvellement de l'ensemble des politiques

Le gouvernement est en train de devenir plus efficace à l'issue de la rationalisation des règles et de la modernisation des pratiques de gestion internes. À l'appui de cette priorité, l'initiative du labyrinthe de règles⁴ simplifie l'ensemble des règles, des exigences de rapport et des processus administratifs. Par exemple, l'initiative de renouvellement de l'ensemble des politiques⁵ est en train de réduire le nombre de politiques du Conseil du Trésor de 50 p. 100, de simplifier les règles et de clarifier les responsabilités. Ces initiatives sont en train de permettre le passage d'un régime de gestion plus rigide axé sur les règles, à un régime davantage centré sur les principes, plus sensible aux risques et axé sur les résultats.

Pour appuyer la priorité opérationnelle 1, le Secrétariat entreprendra les activités suivantes :

- travailler avec les grands ministères pour identifier un deuxième cycle d'occasions pour simplifier les règles encore davantage dans le cadre du plan d'action du labyrinthe de règles;

3. Les priorités opérationnelles ont été établies en 2009-2010 dans l'intention de leur donner une stabilité sur la période de trois ans.
4. <http://www.lbs-sct.gc.ca/reports-rapports/wr-lr/sum-som-fra.asp>
5. <http://www.lbs-sct.gc.ca/prp-pep/index-fra.asp>

Tableau récapitulatif de la planification

Résultat stratégique : Le gouvernement est bien géré et responsable, et des ressources sont attribuées pour atteindre des résultats.									
Indicateur de rendement		Cible							
Rang occupé par le Canada suivant les indicateurs de gouvernance mondiaux de la Banque mondiale — indicateur trois « Efficacité du gouvernement ».		Figurer parmi les 10 premiers gouvernements classés par l'Organisation de coopération et de développement économiques.							
		Dépenses prévues 2009-2010		2010-2011		2011-2012		2012-2013	
Activité de programme ²		Dépenses prévues (en milliers de dollars)		Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada		Affaires gouvernementales			
Cadres de gestion	65 666	60 412	59 874	57 706					
Gestion des ressources humaines	62 194	57 056	53 375	50 808					
Gestion des dépenses	32 977	30 426	31 780	30 587					
Gestion financière	30 374	28 247	27 237	24 244					
Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique	2 164 322	2 223 814	2 365 171	2 561 138					
Services internes	98 065	90 120	90 132	87 609					
Total des dépenses prévues	2 453 598	2 490 075	2 627 569	2 812 092					

Les dépenses prévues pour l'exercice 2009-2010 ont été rajustées de manière à refléter la nouvelle structure de l'AAP à des fins de comparaison.

Ressources financières (en milliers de dollars)

2010-2011	2011-2012	2012-2013
2 490 075	2 627 569	2 812 092

Les montants ont été arrondis et peuvent donc différer d'un tableau à l'autre.

Ressources humaines

Le tableau suivant présente un sommaire du total des ressources humaines prévues pour le Secrétariat pour les trois prochains exercices. Les ressources humaines sont présentées en termes du nombre d'équivalents temps plein (ETP).

Ressources humaines (ETP)

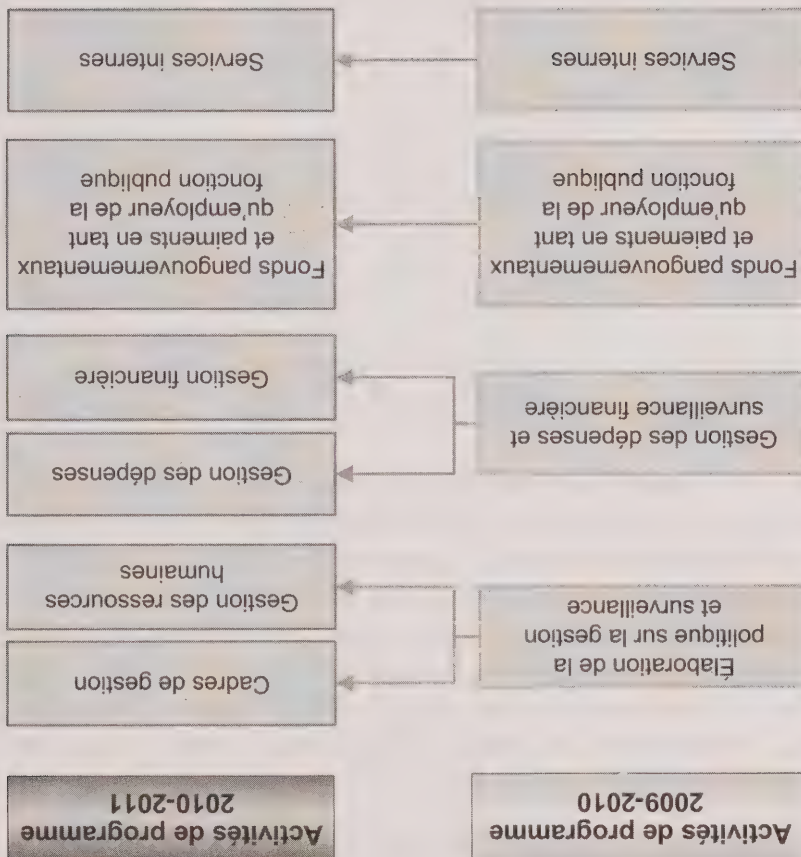
2010-2011	2011-2012	2012-2013
2 113	2 100	2 043

la nouvelle AAP pour 2010-2011.

Sommaire de la planification

Le tableau suivant présente la totalité des ressources financières (total des dépenses prévues) du Secrétaire pour les trois prochains exercices. Ces chiffres ne comprennent pas les fonds gérés de manière centrale utilisés pour servir d'appoint à d'autres crédits décrits dans le Budget principal des dépenses (voir le tableau (rédits votés et postes législatifs)). Les ressources présentées plus bas reflètent les augmentations des paiements de la fonction publique, en tant qu'employeur, s'appliquant aux avantages sociaux et aux programmes d'assurance. Le budget de fonctionnement du Secrétaire n'augmente pas.

Le diagramme ci-dessous montre la relation entre les quatre activités de programme de l'AAP du Secrétariat en 2009-2010 et les six activités de programme de l'AAP en 2010-2011. Le résultat stratégique demeure tel quel. Les activités de programme sont décrites de manière plus détaillée à la section II.



Tour d'horizon de l'architecture des activités de programmes

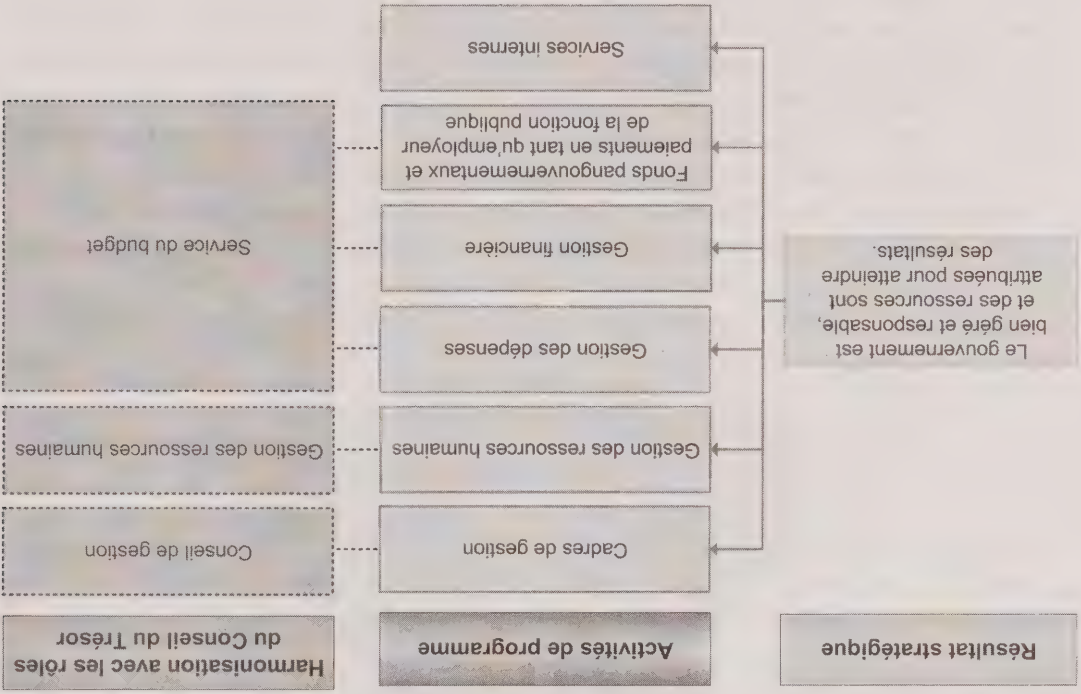
Le Secrétariat a remanié son APP pour 2010-2011 afin d'y refléter l'engrenage des changements gouvernementaux liés à la gestion des ressources humaines (RH). À compter du 2 mars 2009, les fonctions de gestion des personnes de l'ancienne AFPC ont été regroupées sous les fonctions de Secrétariat en ce qui a trait aux régimes de retraite et aux avantages sociaux, aux relations de travail et à la rémunération. La structure AAP remaniée reflète mieux les programmes et les résultats.

La nouvelle activité de programme Cadres de gestion décrit les travaux de base à l'appui de l'excellence en gestion, y compris pour les TI, la sécurité, la réglementation et d'autres priorités de gestion du Secrétariat. Une activité de programme spéciale pour les fonctions de Gestion des ressources humaines a été ajoutée pour refléter le rôle plus exhaustif que le Secrétariat joue désormais à ce chapitre. L'ancienne activité Gestion des dépenses et surveillance financière a été scindée afin de décrire ces deux activités distinctes de manière plus transparente : la Gestion des dépenses comprend le processus d'établissement du budget, alors que la Gestion financière décrit les travaux liés aux instruments financiers et aux politiques de vérification.

En 2009-2010, les proportions du Secrétariat ont sensiblement augmenté en raison des changements organisationnels et structurels apportés, dont des rajustements aux fonctions des services ministériels, intégrant des employés qui relevaient auparavant du ministère des Finances Canada et qui font désormais partie du Secrétariat. De plus, l'intégration de l'ancienne Agence de la fonction publique du Canada (AFPC) a amené la création du Bureau du dirigeant principal des ressources humaines. Ainsi, environ un millier de personnes ont été mutées au Secrétariat, avec l'ajout correspondant au niveau des affectations financières. Ces changements sont relevés dans le Budget principal des dépenses ainsi que dans les tableaux financiers inclus dans le présent rapport.

Résultat stratégique et architecture des activités de programmes

Le diagramme ci-dessous illustre l'architecture des activités de programmes (AAP) du Secrétariat et décrit son résultat stratégique et les activités de programme. L'AAP englobe les programmes essentiels qui contribuent à l'atteinte du résultat stratégique du Secrétariat. La troisième colonne montre comment les activités de programme reflètent le soutien du Secrétariat aux trois principaux rôles du Conseil du Trésor.



stratégique et un leadership pour aider le gouvernement à viser l'excellence dans le domaine de la gestion de l'information (CI) et des technologies de l'information (TI).

Le Secrétariat joue trois principaux rôles à titre d'organisme central par rapport aux autres ministères, organismes et sociétés d'Etat du gouvernement fédéral :

- ▶ un rôle de facilitateur pour aider les ministères à améliorer le rendement au niveau de la gestion;
- ▶ un rôle de surveillance qui comprend l'élaboration de politiques et de normes, la production de rapports sur la gestion et le rendement budgétaire global du gouvernement;
- ▶ un rôle de leadership pour orienter et modéliser l'excellence dans la gestion du secteur public.



Alors que les fonctions du Secrétariat exercent des effets directs sur la capacité et la qualité de la gestion de la fonction publique fédérale et sur la manière efficace et efficiente dont les programmes et services du gouvernement sont offerts, par la législation, dont la *Loi fédérale sur la responsabilité*, ainsi que par les changements apportés aux politiques du Conseil du Trésor, les administrateurs généraux ont désormais une obligation bien nette de rendre compte des ressources ministérielles qu'ils gèrent. À mesure qu'ils mettent au point ces nouvelles responsabilités de gestion, le rôle du Secrétariat est en train d'évoluer pour permettre aux administrateurs généraux de tirer parti de leurs marges de manœuvre au niveau de la gestion d'une manière susceptible d'optimiser le rendement. Cet aspect vient s'ajouter aux principales responsabilités du Secrétariat en matière de leadership, de remise en question et de surveillance.

Section I : Vue d'ensemble du Ministère

Raison d'être

Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (le Secrétariat) est l'organe administratif du Conseil du Trésor. Il appuie les ministres du Conseil du Trésor et renforce la manière dont le gouvernement est géré afin de mieux offrir ses services aux Canadiens et veiller à ce que les derniers publics soient dépensés de manière optimale.

Responsabilités

Avec l'École de la fonction publique du Canada, le Commissariat au lobbying du Canada et le Commissariat à l'intégrité du secteur public, le Secrétariat constitue le portefeuille d'organismes du président du Conseil du Trésor.

Le Secrétariat formule des recommandations et appuie le Conseil du Trésor dans chacun de ses rôles moyennant des conseils sur les politiques, directives, règlements et les dépenses de programme, et préconisant la gestion judicieuse des ressources gouvernementales. Il fournit également son leadership et son orientation à diverses fonctions de gestion au sein des ministères,¹ tout en respectant la responsabilité première des administrateurs généraux à l'égard de la gestion de leurs ministères respectifs et de leur rôle en tant qu'agents comptables. Par le biais du Bureau du contrôleur général du

Canada, le Secrétariat se charge d'assurer l'orientation, le leadership et le renforcement des capacités de gestion financière et de vérification interne à l'échelle du gouvernement. Le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines appuie la gestion des personnes partout dans la fonction publique, y compris en ce qui a trait à la gestion des politiques et programmes touchant les relations de travail, la rémunération, les régimes de retraite et les avantages sociaux. La Direction du dirigeant principal de l'information fournit quant à elle une orientation

- À titre de **service du budget**, il lui appartient de régeler la gestion du gouvernement.
- À titre de **conseil de gestion**, il est chargé de favoriser l'amélioration du rendement au niveau de la gestion, d'élaborer des politiques et priorités pour gérer les biens et ressources du gouvernement, et de surveiller la fonction publique, le Conseil du Trésor assume les trois principaux rôles suivants :
 - Le Conseil du Trésor est un comité du Cabinet des ministres investi de toute une gamme de responsabilités pour veiller à l'excellence au niveau de la gestion, à l'élaboration de politiques, et au contrôle du budget. À titre « d'administrateur général » de la fonction publique, le Conseil du Trésor assume les trois
- Il est responsable de la gestion des **ressources humaines** et est l'employeur de l'administration publique fédérale.
- Il est responsable de la gestion des dépenses proposées par les divers ministères fédéraux et il s'occupe des fonctions de gestion financière et de rapport.

1. Tout au long du présent document, « ministères » s'entend des ministères aussi bien que des agences.

Message du président

Je suis heureux de présenter le *Rapport sur les plans et les priorités 2010-2011* du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (le Secrétariat), qui fait état des priorités que le Secrétariat s'est fixées pour l'année à venir en vue de soutenir le gouvernement dans la prestation de services essentiels aux Canadiens.

Nous lancerons au cours de la présente année le quatrième examen stratégique des dépenses de programmes directes. Ces examens ont permis à ce jour de cerner des économies permanentes qui totalisent 1,3 milliard par année dont 340 millions de dollars ont été réinvestis dans des secteurs à très haute priorité. Nous avons été ainsi en mesure d'améliorer constamment la manière de dépenser l'argent des contribuables. En outre, ces examens constituent un élément clé dans l'imposition des restrictions budgétaires qui relanceront la croissance économique.

Mon Ministère continue à appuyer le renouvellement et la modernisation de la fonction publique. Nous avons comme objectif d'assurer une bonne gestion de la fonction publique du Canada afin qu'elle soit prête à relever les défis technologiques et démographiques du XXI^e siècle. J'attends également avec impatience de poursuivre le travail dans le cadre de l'initiative du labymthe de règles en vue d'améliorer encore davantage l'équilibre entre les risques, l'innovation et le contrôle.

Le Secrétariat a aussi permis aux administrateurs généraux d'exercer leurs responsabilités en renforçant le rôle de leadership qu'il nous appartient de jouer grâce au partage de l'information, la promotion des pratiques exemplaires et l'évaluation du rendement. J'invite tous les Canadiens à prendre connaissance des plans et des priorités du Secrétariat en 2010-2011 en lisant le présent rapport et en consultant www.tbs-sct.gc.ca.

L'honorable Stockwell Day, c.p., député
Président du Conseil du Trésor



Table des matières

Message du président.....	1
Section I : Vue d'ensemble du Ministère.....	2
Raison d'être.....	2
Responsabilités.....	2
Résultat stratégique et architecture des activités de programmes.....	4
Contribution des priorités au résultat stratégique.....	10
Analyse des risques.....	16
Profil des dépenses.....	17
Section II : Analyse des activités de programme par résultat stratégique.....	22
Résultat stratégique.....	22
Activités de programme.....	23
Section III : Renseignements supplémentaires.....	34
Principales données financières.....	34
Liste des tableaux de renseignements supplémentaires.....	36

**Secrétariat du Conseil du Trésor
du Canada
2010-2011**

Rapport sur les plans et les priorités



L'honorable Stockwell Day, c.p., député
Président du Conseil du Trésor

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année. Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie locale ou par la poste auprès de :

Éditions et Services de dépôt

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>



Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

Budget des dépenses
2010-2011

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Veterans Affairs Canada

2010-11
Estimates



Part III—Report on Plans and Priorities

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2011-III-49
ISBN: 978-0-660-64922-1

Veterans Affairs

2010-2011 Report on Plans and Priorities



Jean-Pierre Blackburn

The Honourable Jean-Pierre Blackburn, P.C., MP
Minister of Veterans Affairs and Minister of State (Agriculture)

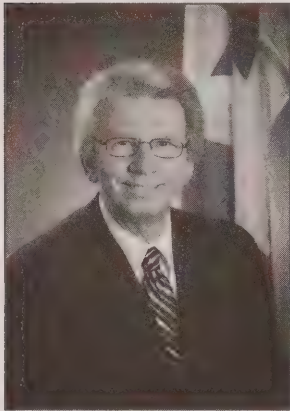
TABLE OF CONTENTS

SECTION I - OVERVIEW	1
Minister's Message	1
Veterans Review and Appeal Board - Chair's Message	2
Raison d'être	3
Responsibilities	3
Veterans Affairs Points of Service	4
Program Activity Architecture	5
Planning Summary	6
Contribution of Priorities to Strategic Outcomes	9
Risk Analysis	15
Expenditure Profile	17
Voted and Statutory Items Displayed in Main Estimates	18
 SECTION II - ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOMES	 19
Compensation and Financial Support	19
Veterans Health Care and Re-establishment	21
Remembrance Outreach	23
National and International Memorials	25
Veterans Review and Appeal Board redress process for disability pensions and awards	27
Office of the Veterans Ombudsman independent review and recommendations on individual complaints and systemic issues	29
Internal Services	31
 SECTION III - SUPPLEMENTARY INFORMATION	 33
Financial Highlights	33
List of Electronic Tables	34
Web sites	34
Contact Information	34
Portfolio Publications	34

Cover: Veterans Affairs Clients (left to right): Traditional War Veterans, Modern Day Veterans, and RCMP.

SECTION I - OVERVIEW

Minister's Message



Jean-Pierre Blackburn,
Minister of Veterans
Affairs

It is my pleasure to present our 2010-2011 Report on Plans and Priorities, which outlines the issues on which the Veterans Affairs Portfolio will concentrate in order to continue to improve the benefits and services it provides to its clients.

We are grateful for the commitment and courage of the men and women who have defended democracy and the ideals of Canada in the conflicts of the 20th century and those of today. Our challenge is to make sure that our programs and services fully meet our clients' varied and changing needs at all times. Given the composition of our clientele, their needs and expectations are evolving rapidly. We are modernizing our service delivery to ensure that we are able to meet their needs now and in the future, all the while continuing to provide quality services to our clients where and when they need them.

Given the increased participation by our Canadian military personnel who are being deployed to the four corners of the world in operations such as our humanitarian aid operation in Haiti and the Canadian mission in Afghanistan, we are experiencing an increase in the number of modern-day Veterans, while the number of our traditional Canadian

Veterans is dwindling. However, the latter are dealing with increasingly serious health issues that require progressively more care.

We continue to offer our traditional clients access to a range of programs and services to meet their needs, maintain their independence and help them to achieve an optimal level of wellness. We offer modern-day Veterans a package of programs, backed by case management, including a rehabilitation program aimed at helping them to recover their health and make the transition to civilian life after a military career.

We are working in partnership with the Department of National Defence to improve the delivery of mental health services. Together, we are also looking to provide seamless access to services through a network of integrated personnel support centres at Canadian Forces bases and squadrons across the country.

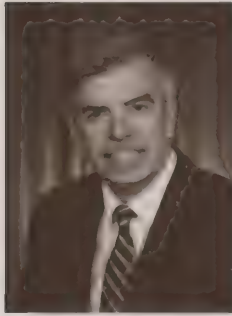
Canadians are prouder than ever of their traditional and modern-day Veterans and becoming increasingly involved in commemoration. For our part, we are devoting more effort to recognizing the heroism of our modern-day Veterans, while continuing to honour our traditional Veterans. We also want to foster greater engagement of our youth in commemorative activities honouring our Veterans, both young and old. With the success of Veterans' Week 2009 behind us, we are looking to engage the younger generation through the use of social networking tools. Furthermore, in 2010, the Department will be celebrating the 65th Anniversary of the Liberation of the Netherlands and the End of the Second World War in Europe and the Far East.

I am proud to note the remarkable commitment of Veterans Affairs staff to our war-service Veterans, Canadian Forces members and Veterans, their survivors and dependants, and our RCMP clients. I take this opportunity to invite you to learn more about how we are serving these special clients on your behalf.

A handwritten signature in dark ink, reading "J. Blackburn". The signature is fluid and cursive, with a small dot at the end.

The Honourable Jean-Pierre Blackburn, P.C., M.P.
Minister of Veterans Affairs and Minister of State (Agriculture)

Veterans Review and Appeal Board Chair's Message



**John D. Larlee, Chair,
Veterans Review and
Appeal Board**

It is my pleasure to share with you the plans and priorities of the Veterans Review and Appeal Board for 2010-11. These commitments will guide us in fulfilling our mandate on behalf of Veterans, Canadian Forces members, Royal Canadian Mounted Police clients and their families.

The Board provides an independent appeal process for individuals who are dissatisfied with disability decisions made by Veterans Affairs Canada. The process provides two levels of redress (review and appeal) on matters relating to entitlement to a pension or award and assessment of the extent of a disability. The Board also provides the final level of appeal for War Veterans Allowance claims.

Our first priority is to hear and decide review and appeal claims at the request of individuals. To ensure applicants are well-served, our Members conduct hearings in person in approximately 30 locations across Canada as well as by teleconference and video conference. In 2010-11, we remain committed to effective operations and fair decision-making. We will continue to manage the time lines within our control so that hearings are scheduled at the earliest opportunity. We will work with the organizations that represent applicants to make the process as responsive and efficient as possible. We will provide our Members and staff with on-going training and the right tools to carry out their responsibilities in interpreting and applying the law.

Communicating with applicants and Canadians is another priority for the Board in the year ahead. Last year, we updated our service standard for issuing decisions to reflect a more realistic time frame for applicants and our employees. We will continue to focus and report on this target and provide other meaningful information about our program and performance. We will also strengthen our management practices and fulfill requirements for reporting while still delivering a timely hearing process.

These priorities form the basis of the Board's 2010-11 activities and our new strategic plan for the coming years. As a small tribunal, we will need to work hard to achieve our goals but remain dedicated to providing applicants with independent, well-reasoned decisions that are grounded in law.

A handwritten signature in dark ink, reading "John D. Larlee". The signature is written in a cursive, flowing style.

**John D. Larlee
Chair, Veterans Review and Appeal Board**

Raison d'être

Veterans Affairs exists to repay the nation's debt of gratitude toward those whose legacy is the peace and security we enjoy as Canadians. Canada's contribution to global peace and security has come at a heavy price to our clients. Our clientele includes traditional war Veterans from the First and Second World Wars and the Korean War, former and serving members of the Canadian Forces (CF), the Royal Canadian Mounted Police (RCMP) and certain civilians as well as eligible family members (survivors and dependants).

Responsibilities

Veterans Affairs is a Portfolio consisting of: Veterans Affairs Canada (VAC, the Department); the Veterans Review and Appeal Board (VRAB, the Board); and the Office of the Veterans Ombudsman (OVO).

Veterans Affairs Canada

VAC's twofold focus is to provide access to client-centred services and benefits that respond to our clients' needs, and to foster the memory of Veterans.

VAC provides Disability Benefits and Special Awards to Veterans of the First and Second World Wars; the Korean War; any Veteran with service prior to April 1, 1947; Canadian Forces Veterans and members; and former and serving members of the RCMP (under a Memorandum of Understanding). The New Veterans Charter (NVC) supports modern day Veterans and their families to ease their transition to civilian life through access to a suite of programs which includes rehabilitation, health benefits, job placement assistance, financial support, and disability awards including death benefits. The Bureau of Pensions Advocates provides free legal advice and representation for individuals dissatisfied with decisions rendered by VAC regarding their disability benefits.

VAC's Health Care Program is designed to enhance the quality of life of clients, promote independence, and assist in keeping clients at home and in their own communities by

ensuring a continuum of care. VAC provides Veterans and other eligible clients with access to treatment benefits, health care services such as advice and information, needs assessment, advocacy and referrals. The Veterans Independence Program (VIP) is a national home care program that helps clients remain in their own homes or communities for as long as possible. VAC supports Veterans in long-term care beds, either in community facilities, in Ste. Anne's Hospital (the last remaining federal hospital administered by the Department), or in larger contract facilities where Veterans have priority access to beds.

The Department keeps alive the achievements and sacrifices made by those who served Canada in times of war, military conflict and peace and promotes an understanding of how they helped shape our country. VAC fosters the memory of Canada's war dead and Veterans through its Remembrance Program, including the maintenance and preservation of 14 memorial sites in Europe.

Veterans Review and Appeal Board

The Veterans Review and Appeal Board provides two levels of redress for disability pension and disability award applications and the final level of appeal for War Veterans Allowance decisions. The Board's objective is to ensure that Canada's war Veterans, Canadian Forces Veterans and members, Royal Canadian Mounted Police clients, qualified civilians and their families receive the disability pensions, disability awards and other benefits to which they are entitled. The Board reports to Parliament through the Minister of Veterans Affairs and is completely independent of VAC.

Veterans Ombudsman

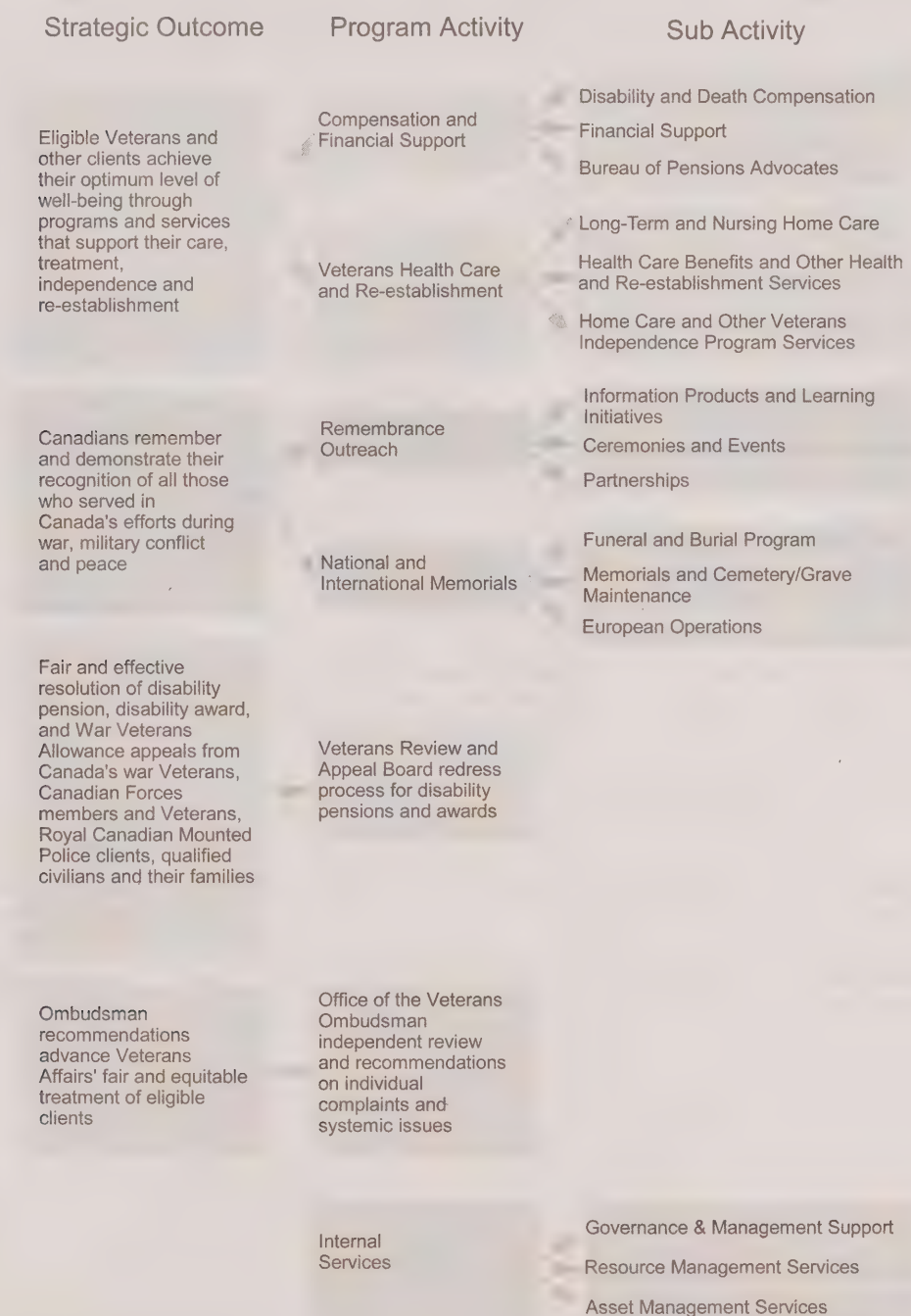
The Office of the Veterans Ombudsman helps Veterans and their families to address their concerns related to Veterans Affairs and the Veterans Bill of Rights. The Veterans Ombudsman is an independent officer who reports directly to the Minister of Veterans Affairs.

Veterans Affairs Points of Service



Program Activity Architecture

Veterans Affairs' Program Activity Architecture (PAA) was modified for the 2010-11 fiscal year to expand from one to two Program Activities for the Strategic Outcome of "Canadians remember and demonstrate their recognition of all those who served in Canada's efforts during war, military conflict and peace".



Planning Summary

Planned Spending and Human Resources for Veterans Affairs

Financial Resources (\$ millions)

	2010-11	2011-12	2012-13
Veterans Affairs Canada	3,396.8	3,300.1	3,299.5
Veterans Review and Appeal Board	11.5	11.5	11.5
Office of the Veterans Ombudsman	5.8	5.8	5.8

Human Resources (full time equivalents)

	2010-11	2011-12	2012-13
Veterans Affairs Canada	3,678	3,640	3,640
Veterans Review and Appeal Board	121	121	121
Office of the Veterans Ombudsman	40	40	40

Strategic Outcome #1: Eligible Veterans and other clients achieve their optimum level of well-being through programs and services that support their care, treatment, independence, and re-establishment

Performance Indicators		Targets		Date to Achieve Targets	
Percentage of eligible Veterans and other clients who report they are "very satisfied" or "satisfied" with their life in general		70 percent of eligible Veterans and other clients report they are "very satisfied" or "satisfied" with their life in general		March 31, 2011	
Percentage of eligible Veterans and other clients who report "good", "very good", or "excellent" mental health		60 percent of eligible Veterans and other clients report "good", "very good", or "excellent" mental health		March 31, 2011	
Program Activity	Forecast Spending 2009-10	Planned Spending			Alignment to Government of Canada Outcomes
		2010-11	2011-12	2012-13	
Compensation and Financial Support	2,187.1	2,125.1	2,007.2	2,007.1	Income Security and Employment for Canadians
Veterans Health Care and Re-establishment	1,177.7	1,141.0	1,164.4	1,163.1	Healthy Canadians

Strategic Outcome #2: Canadians remember and demonstrate their recognition of all those who served in Canada's efforts during war, military conflict and peace					
Performance Indicators		Targets		Date to achieve Targets	
Percentage of Canadians engaged in remembrance		25 percent of Canadians are engaged in remembrance		March 31, 2011	
Program Activity	Forecast Spending 2009-10	Planned Spending			Alignment to Government of Canada Outcomes
		2010-11	2011-12	2012-13	
Remembrance Outreach	14.2	13.7	12.8	13.6	A Vibrant Canadian Culture and Heritage
National and International Memorials	32.4	32.3	31.0	31.0	A Vibrant Canadian Culture and Heritage

Strategic Outcome #3: Fair and effective resolution of disability pension, disability award, and War Veterans Allowance appeals from Canada's war Veterans, Canadian Forces members and Veterans, Royal Canadian Mounted Police clients, qualified civilians and their families					
Performance Indicators		Targets		Date to achieve Targets	
Percentage of client concerns that are effectively responded to		80 percent of complaints are responded to within 60 days		March 31, 2011	
Program Activity	Forecast Spending 2009-10	Planned Spending			Alignment to Government of Canada Outcomes
		2010-11	2011-12	2012-13	
Veterans Review and Appeal Board redress process for disability pensions and awards	11.9	11.5	11.5	11.5	Income Security and Employment for Canadians

Strategic Outcome #4: Ombudsman recommendations advance Veterans Affairs' fair and equitable treatment of eligible clients

Performance Indicators		Targets	Date to achieve Targets		
Percentage of recommendations raised by the Ombudsman office that are acted upon		80 percent of recommendations raised are acted upon	March 31 2011		
Percentage of the Ombudsman's recommendations which are aligned with the Department's priorities		80 percent of the Ombudsman's recommendations are aligned with the Department's priorities	March 31 2011		
Program Activity	Forecast Spending 2009-10	Planned Spending			Alignment to Government of Canada Outcomes
		2010-11	2011-12	2012-13	
Office of the Veterans Ombudsman independent review and recommendations on individual complaints and systemic issues	5.9	5.8	5.8	5.8	Income Security and Employment for Canadians

The following Program Activity supports all Strategic Outcomes within the Portfolio

Program Activity	Forecast Spending 2009-10	Planned Spending		
		2010-11	2011-12	2012-13
Internal Services	89.6	84.7	84.7	84.7

Contribution of Priorities to Strategic Outcomes

The Veterans Affairs Portfolio has:

- four strategic outcomes (two for Veterans Affairs Canada, one for the Veterans Review and Appeal Board, and one for the Office of the Veterans Ombudsman);
- seven program activities; and
- nine priorities.

The following tables link the Portfolio's operational and management priorities with our Strategic Outcomes and Program Activities.

Operational Priorities	Type	Links to Strategic Outcome(s)	Description
Transform our service delivery and support functions to meet the needs of our clients (VAC)	New	<p>Strategic Outcome: Eligible Veterans and other clients achieve their optimum level of well-being through programs and services that support their care, treatment, independence, and re-establishment</p> <p>Program Activities: Compensation and Financial Support</p> <p>Veterans Health Care and Re-establishment</p>	<p>Why is this a priority? Our service delivery and support functions must adapt to meet the ever-changing and diverse needs of our clients to ensure that we deliver the right decision to the client at the earliest possible time.</p> <p>Plans for meeting the priority</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implement a service delivery model and operations plan that will define how the Department needs to be organized and resourced, including Ste. Anne's Hospital, and internal services. • Work with the CF to examine the New Veterans Charter programs in order to make the necessary changes to meet their needs. These processes will permit us to identify the gaps and make the necessary changes. • Harmonize policies, programs, services and points of service with DND and RCMP to promote a seamless transition to Veterans Affairs programs. • Design a sound and reliable plan for client and workload forecasting which reflects the case management approach to service delivery. • Use evidence and our growing research ability to explore improvements in the delivery of programs and services to clients with an emphasis on a residential care strategy, a mental health strategy, program management and strengthened case management services including improved on-line accessibility and Web-based technology to enhance client service. • Expand treatment services to client families in the National Operational Stress Injury (OSI) Clinic network as part of client treatment plans. • Establish and maintain strategic partnerships, including the Federal Healthcare Partnership, to achieve program efficiencies, optimize client outcomes, and to foster consistency and harmonization across programs related to client health and well being. • Put in place a strategy to manage change that uses communication tools to keep employees, clients, stakeholders and partners up-to-date on the restructuring and transformation of our service model.

Operational Priorities	Type	Links to Strategic Outcome(s)	Description
Refocus our remembrance activities (VAC)	New	<p>Strategic Outcome: Canadians remember and demonstrate their recognition of all those who served in Canada's efforts during war, military conflict and peace</p> <p>Program Activity: Remembrance Outreach</p> <p>National and International Memorials</p>	<p>Why is this a priority? War-service Veterans are a direct link to our history. We must honour them and preserve their legacy. Equally, we also recognize and honour our modern-day Veterans.</p> <p>Plans for meeting the priority</p> <ul style="list-style-type: none"> • Continue to consult with modern-day and traditional Veterans, CF members, stakeholders and Canadians to ensure remembrance activities reflect how they wish to see Canadian Veterans honoured and recognized. • Address the recognition needs of the modern-day Veteran to specifically honour their service and involve them in remembrance activities. • Increase the focus on in-Canada remembrance activities while maintaining international commitments with an international presence. • Take remembrance activities to Canadians rather than taking Canadians to remembrance activities through effective use of partnerships and technology. • Build on activities aimed at youth such as the VAC Student Guide Program at Vimy and strengthen youth involvement through the use of new technology and social media.
Program delivery (VRAB)	Ongoing	<p>Strategic Outcome: Fair and effective resolution of disability pension, disability award, and War Veterans Allowance appeals from Canada's war Veterans, Canadian Forces members and Veterans, Royal Canadian Mounted Police clients, qualified civilians and their families</p> <p>Program Activity: Veterans Review and Appeal Board redress process for disability pensions and awards</p>	<p>Why is this a priority? It ensures applicants have an avenue of redress by an independent tribunal for disability compensation and War Veterans Allowance claims.</p> <p>Plans for meeting the priority</p> <ul style="list-style-type: none"> • Continue to provide maximum opportunities for applicants' claims to be heard at the earliest opportunity. • Focus on internal processes to meet post-hearing commitment to issue decisions within 6 weeks of hearing.

Operational Priorities	Type	Links to Strategic Outcome(s)	Description
Improved program delivery (VRAB)	Ongoing	<p>Strategic Outcome: Fair and effective resolution of disability pension, disability award, and War Veterans Allowance appeals from Canada's war Veterans, Canadian Forces members and Veterans, Royal Canadian Mounted Police clients, qualified civilians and their families</p> <p>Program Activity: Veterans Review and Appeal Board redress process for disability pensions and awards</p>	<p>Why is this a priority? Enhancing program delivery through innovation and use of technology improves the process for applicants.</p> <p>Plans for meeting the priority</p> <ul style="list-style-type: none"> • Refine the annual schedule of review hearings in co-operation with representative organizations. • Focus on improving electronic access to hearing information for members and representatives. • Develop statutory and policy instruments to provide more accessible and transparent information about the hearing process for members, representatives and the public. • Initiate and implement a Members' Performance Management Framework. • Provide professional development opportunities and enhanced training materials for members and employees.
Communication (VRAB)	Ongoing	<p>Strategic Outcome: Fair and effective resolution of disability pension, disability award, and War Veterans Allowance appeals from Canada's war Veterans, Canadian Forces members and Veterans, Royal Canadian Mounted Police clients, qualified civilians and their families</p> <p>Program Activity: Veterans Review and Appeal Board redress process for disability pensions and awards</p>	<p>Why is this a priority? It ensures applicants and all Canadians have information on the Board's mandate, program, and redress process, while meeting the increasing information needs of applicants.</p> <p>Plans for meeting the priority</p> <ul style="list-style-type: none"> • Continue to identify and pursue opportunities to communicate with internal and external audiences. • Develop new tools (i.e. publications and Web site updates) to inform applicants and Canadians about VRAB's independent redress program and to provide information on the Board's processes and performance.

Operational Priorities	Type	Links to Strategic Outcome(s)	Description
Ensuring the fair treatment of the Veteran community and upholding the rights articulated in the Veterans Bill of Rights (OVO)	New	<p>Strategic Outcome: Ombudsman recommendations advance Veterans Affairs' fair and equitable treatment of eligible clients</p> <p>Program Activity: Office of the Veterans Ombudsman independent review and recommendations on individual complaints and systemic issues</p>	<p>Why is this a priority? The sacrifices of our Veterans are recognized through the equitable, fair, accessible and timely provision of services, benefits and support. An independent voice is essential in ensuring that commitments are honoured.</p> <p>Plans for meeting the priority</p> <ul style="list-style-type: none"> • Continue early intervention activities so that client complaints are resolved. • Initiate and complete investigations into systemic issues in areas such as Health Care, New Veterans Charter and Review and Appeals mechanisms. • Establish and maintain public consultation initiatives including Web-based approaches, town halls and speaking platforms aimed at engaging Veterans and other stakeholders to identify issues of concerns and priorities for the Office.

Management Priorities	Type	Links to Strategic Outcome(s)	Description
Support and renew our workforce to meet our challenges (VAC)	New	<p>Strategic Outcome: Links to all Strategic Outcomes</p> <p>Program Activity: Internal Services</p>	<p>Why is this a priority? Efficiencies and improved internal functions and processes support a workforce that will provide the best possible service to our clients and their families.</p> <p>Plans for meeting the priority</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identify the human resource needs, including core skills and ability in both official languages, for the future service delivery model. • Create plans that ensure the right staff with the right qualifications is available at the appropriate points of service. • Implement a departmental multi-year human resources management approach to guide the preparation of integrated human resource and business plans. • Help employees as they work through the opportunities and challenges presented by the changes in the Department. • Use and emphasize human resource management strategies to build on our representation of Canadian diversity. • Work together with operational units and stakeholders to develop a learning strategy based on the needs of the Department and the various operational units. • Make sure that employees are informed and involved in order to better serve our clients' changing needs.

Management Priorities	Type	Links to Strategic Outcome(s)	Description
Strengthen our management, transparency and accountability (VAC)	New	<p>Strategic Outcome: Links to all Strategic Outcomes</p> <p>Program Activity: Internal Services</p>	<p>Why is this a priority? Efficiencies and improved internal functions and processes support a workforce that will provide the best possible service to our clients and their families.</p> <p>Plans for meeting the priority</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implement the new financial management, internal audit and evaluation policies. • Strengthen our performance management to make sure programs and services are effectively delivered. • Respond to the rapidly growing demand for information technology to serve the workplace of the future. • Build on our capability and capacity for knowledge management internally, and with the CF, RCMP and other partners and service providers. • Continue to improve the sound management of the Department through the Management Accountability Framework and parliamentary reporting process.
Accountable management (VRAB)	New	<p>Strategic Outcome: Fair and effective resolution of disability pension, disability award, and War Veterans Allowance appeals from Canada's war Veterans, Canadian Forces members and Veterans, Royal Canadian Mounted Police clients, qualified civilians and their families</p> <p>Program Activity: Veterans Review and Appeal Board redress process for disability pensions and awards</p>	<p>Why is this a priority? To provide an effective program for applicants and their families by focussing on management, transparency and accountability.</p> <p>Plans for meeting the priority</p> <ul style="list-style-type: none"> • Review and strengthen management practices and processes. • Identify and respond to additional accountability and reporting requirements.

Risk Analysis

Operating Environment

Veterans Affairs Canada's programs are delivered through a network of offices and points of service throughout the country and overseas. The Veterans Review and Appeal Board holds hearings in Charlottetown and across the country, whereas, the Veterans Ombudsman has offices in Charlottetown and Ottawa. To provide these services, the Portfolio has planned spending for 2010-11 of \$3.4 billion.

External environmental factors that influence the Portfolio include: the priorities of the Government along with Canada's economic situation; the tempo of Canadian Forces operations, including Afghanistan and the relief operation in Haiti; public service renewal; the implications of an aging Canadian population; and the challenges facing the Canadian health care system. Other factors include: the planned activities of our international and federal partners, major stakeholders and other countries, and the global economic downturn.

Internally, the Portfolio is evolving to meet the changing needs of our Veterans. We continue to serve our aging traditional Veterans and their families. Although this group gets smaller with each passing month (our traditional Veteran clients are forecast to decrease from 75,000 in 2010 to 54,000 in 2013), the needs of those remaining continue to increase. At the same time, there are more modern-day Veterans - from those who served in peacekeeping missions and military operations in past decades, to those in Afghanistan today. Their number is forecast to increase from 58,000 in 2010 to 70,000 in 2013. Our modern-day Veterans, including women serving in combat, have different needs and expectations. Our Portfolio is, quite literally, straddling the past and the future.

Priority Risks and Opportunities

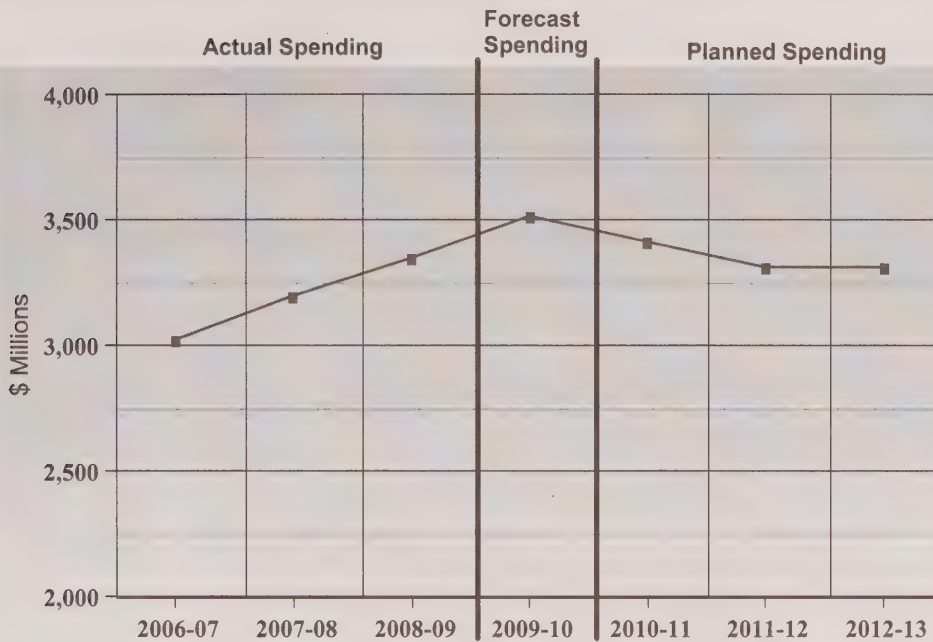
The rapid shift in our client demographics, combined with the changing expectations and needs of our clients, means that VAC is entering an era of unprecedented change. While modernizing and transforming the Portfolio to meet the needs of our current and future clients, Veterans Affairs must maintain a balance between effective service delivery, client outcomes and management accountability.

Risks/Opportunities	Portfolio responses
Service delivery transformation	<ul style="list-style-type: none"> • Modernize the service delivery framework so that we have the right people with the right skills in the right place at the right time. • Improve business processes to ensure integration and alignment of planning, activities and costs. • Continue with action plan to reduce backlogs and to meet service standards. • Implement ongoing service delivery innovations to support modern-day case management principles.

Risks/Opportunities	Portfolio responses
Continuity of service to Veterans at Ste. Anne's Hospital	<ul style="list-style-type: none"> • Maintain priority access for Veterans to quality care and services including Veterans currently residing at Ste. Anne's Hospital. • Maximize the Hospital's expertise in geriatrics and psycho-geriatrics. • Protect the interests of employees, adhere to official languages policy, and consult unions on all staffing-related matters. • Continue the long-standing policy of the Government of Canada to transfer federal hospitals to provincial control. • Hold discussions with the Province of Quebec on a potential transfer of Ste. Anne's Hospital. Preliminary meetings have taken place to discuss the preparatory work required to negotiate a transfer and the possibility of early admission of area residents as a transitory measure.
Continuity of health program delivery	<ul style="list-style-type: none"> • Implement a new Federal Health Care Processing System contract to improve our ability to provide client service and to ensure uninterrupted service to our clients.
Performance management improvements	<ul style="list-style-type: none"> • Participate in post-secondary recruitment. • Provide leadership development opportunities for staff at all levels of the organization. • Improve the work environment to promote staff retention, learning and enriched jobs.
Modernizing client interaction	<ul style="list-style-type: none"> • Create new ways to consult and engage all Veterans using enhanced technology. • Promote a more integrated approach by supporting program and service delivery through stronger internal and external communications.

Expenditure Profile

Veterans Affairs Spending Trend



\$ millions	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10	2010-11	2011-12	2012-13
	Actual	Actual	Actual	Forecast	Planned	Planned	Planned
Totals	3,028.0	3,196.5	3,353.3	3,518.8	3,414.1	3,317.4	3,316.8

The Veterans Affairs spending trend shows expenditure increases through the 2009-10 year. These increases relate to several factors including: implementation and gradual uptake of programs under the New Veterans Charter; annual price indexation adjustments for Disability Pensions; program enhancements under the Veterans Independence Program; ex-gratia payments related to the use of Agent Orange at CFB Gagetown; and additional funding provided through Budget 2007 for enhanced services to Veterans and the establishment of the Office of the Veterans Ombudsman.

Current client demographic projections anticipate that over the next three years, there will be overall reductions in the number of clients accessing VAC's traditional programs (Disability Pensions, WVA, VIP and Treatment Benefits). However, the Department is facing an increased workload due to more serious health issues experienced by our aging Veterans and the complexity of the needs of our Canadian military personnel. The most significant client reductions will be for War Service Veterans with annual reductions of approximately 10% to 15% over the three year period. Clients who are survivors of War Service Veterans will decrease at a slower rate, with the exception of VIP, where survivor client numbers will increase slightly due to government decisions to increase eligibility. Modern-day Canadian Forces client numbers will increase slightly for both Treatment Benefits and VIP, and decrease slightly for Disability Pensions due to eligibility under the Disability Awards Program. The result of these demographic shifts will have a significant impact on proposed

reference levels for VAC's traditional programs. This impact will be offset somewhat by the provision of inflationary adjustments to the benefits provided to clients.

Voted and Statutory Items Displayed in Main Estimates

(\$ millions)			
Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2009-10 Main Estimates	2010-11 Main Estimates
1	Veterans Affairs - Operating expenditures*	939.4	930.2
5	Veterans Affairs - Capital expenditures	11.1	-
10	Veterans Affairs - Grants and contributions	2,364.3	2,432.5
15	Veterans Affairs - Veterans Review and Appeal Board - Operating expenditures	9.7	9.9
(S)	Contributions to employee benefit plans	39.3	41.2
(S)	Minister of Veterans Affairs' Salary and motor car allowance	0.1	0.1
(S)	Veterans Insurance Actuarial Liability Adjustment	0.2	0.2
(S)	Repayments under section 15 of the <i>War Service Grants Act</i> of compensating adjustments made in accordance with the terms of the <i>Veterans' Land Act</i>	-	-
(S)	Returned Soldiers Insurance Actuarial Liability Adjustment	-	-
(S)	Re-Establishment Credits under Section 8 of the <i>War Service Grants Act</i>	-	-
	Total Portfolio	3,364.1	3,414.1

The total Main Estimates for Veterans Affairs for 2010-11 are \$3,414.1 million, an increase of \$50.0 million in comparison to the 2009-10 Main Estimates. The major changes are as follows:

- an increase of \$86.2 million for Disability Awards and Allowances for new conditions and reassessments of awards, and annual price indexation adjustments to award payments;
- an increase of \$41.0 million due to the provision of benefits to Allied Veterans who served during the Second World War or the Korean War, and to eligible survivors;
- a decrease of \$30.8 million for the Veterans Independence Program;
- a decrease of \$20.0 million for Other Health Purchased Services primarily due to a decrease in the number of War Service clients receiving treatments benefits;
- a net decrease of \$14.3 million in the cost of Pensions for disability and death; and
- a decrease of \$13.8 million related to ex-gratia payments for the health effects of Agent Orange and/or unregistered US military herbicide use at CFB Gagetown.

*Vote 1 includes Administrative and overhead costs incurred to support the delivery of programs (\$286.4 million in 2010-11, \$274.2 million in 2009-10). The balance of Vote 1 is for: Goods and services purchased on behalf of Veterans, such as prescription drugs, long-term care, etc. (\$633.1 million in 2010-11, \$639.4 million in 2009-10); New Veterans Charter health, vocational rehabilitation and job placement services (\$7.9 million in 2010-11, \$9.8 million in 2009-10); and ex-gratia payments related to the use of Agent Orange at CFB Gagetown (\$2.8 million in 2010-11, \$16.0 million in 2009-10).

SECTION II - ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOMES

Strategic Outcome # 1: Eligible Veterans and other clients achieve their optimum level of well-being through programs and services that support their care, treatment, independence, and re-establishment.

Program Activity 1.1: Compensation and Financial Support					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ millions)					
2010-11		2011-12		2012-13	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
925	2,125.1	909	2,007.2	909	2,007.1

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets	Date to achieve Targets
Eligible Veterans and other clients are able to meet their basic living expenses	Percentage of eligible Veterans and other clients who are able to meet their basic living expenses	70 percent of eligible Veterans and other clients are able to meet their basic living expenses	March 31, 2011
Eligible Veterans and other clients feel the extent and impact of their service-related disability has been recognized by Veterans Affairs Canada	Percentage of eligible clients who feel the disability benefits they have received from Veterans Affairs Canada recognizes the impact that their service-related disability has on them	60 percent of eligible clients feel the disability benefits they have received from Veterans Affairs Canada recognizes the impact that their service-related disability has on them	March 31, 2011

Veterans Affairs provides, upon eligibility, pensions or awards for disability or death and financial support as compensation for hardships arising from disabilities and lost economic opportunities. Veterans Affairs has a comprehensive and integrated range of compensation and wellness programs to support its clients. These clients include: Veterans of the First World War, the Second

World War, and the Korean War, Merchant Navy Veterans, Canadian Forces Veterans, Canadian Forces members, spouses, common-law partners, certain civilians, and survivors and dependants of military and civilian personnel. Veterans Affairs also administers disability pensions for the Royal Canadian Mounted Police under a Memorandum of Understanding.

Planning Highlights:

In order to achieve the expected result, Veterans Affairs Canada plans to undertake the following activities:

- Continue to modernize the service delivery framework through a human resources and operations plan so that we have the right people, with the right skills, in the right place, at the right time.
- Work with the CF to examine the New Veterans Charter programs in order to make the necessary changes to meet their needs. These processes will permit us to identify the gaps and make the necessary changes.
- Renew service delivery through activities such as enhanced case management, further development of the Integrated Personnel Service Centres, streamline case management for seriously injured clients, increased monitoring of operational performance, increased partnerships and enhanced technology.
- Improve access to benefits and services by updating and renewing policies and

processes and other tools to meet the changing demographics of our client base, and to support service modernization.

- Enhance program management through the implementation of a framework to provide a consistent approach to program oversight, management and reporting.
- Implement amendments to the War Veterans Allowance Act extending benefits to Allied Veterans and their families.
- Increase efficiency and consistency in managing cases in the Bureau of Pensions Advocates by monitoring and follow-up of the “Advocates Without Borders” initiative.

Benefits for Canadians:

By ensuring all programs are delivered effectively and with the best possible outcomes for clients, Veterans Affairs strives to improve the quality of life for Canadians through providing appropriate compensation for its clients.



VA Clients (left to right) Traditional War Veterans, Modern Day Veterans, RCMP

Program Activity 1.2: Veterans Health Care and Re-establishment					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ millions)					
2010-11		2011-12		2012-13	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
1,853	1,141.0	1,832	1,164.4	1,832	1,163.1

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets	Date to achieve Targets
Eligible Veterans' and other clients' health care needs are met	Percentage of eligible Veterans and other clients who report "good", "very good", or "excellent" health	60 percent of eligible Veterans and other clients report "good", "very good", or "excellent" health	March 31, 2011
Eligible Veterans and other clients actively participate in the civilian workforce	Percentage of eligible Veterans and other clients who actively participate in the civilian workforce (unless totally disabled or retired)	70 percent of eligible Veterans and other clients actively participate in the civilian workforce (unless totally disabled or retired)	March 31, 2011
Eligible Veterans and other clients actively participate in or are integrated into their communities	Percentage of eligible Veterans and other clients who report a "somewhat strong" or "very strong" sense of community	50 percent of eligible Veterans and other clients report a "somewhat strong" or "very strong" sense of community	March 31, 2011

Veterans Affairs provides health benefits, a Veterans Independence Program, long-term care, and rehabilitation and re-establishment support to eligible Veterans and others. The Health Care Program is designed to enhance

the quality of life of Veterans Affairs' clients, promote independence, and assist in keeping clients at home and in their own communities by providing a continuum of care.

Planning Highlights:

In order to achieve the expected result, Veterans Affairs Canada plans to undertake the following activities:

- Continue to modernize the service delivery framework through a human resources and operations plan so that we have the right people, with the right skills, in the right place, at the right time.
- Renew service delivery through the expansion of treatment services to client

families in the OSI Clinic network as part of the client treatment plan, the continuation of collaborative national partnerships such as the Federal Healthcare Partnership, the enhancement of case management, increased monitoring of operational performance, and the improved and increased use of service delivery technologies.

- Develop and strengthen international partnerships such as the relationship between VAC's National Centre for

Operational Stress Injuries and the International Society for Traumatic Stress Studies.

- Continue to collaborate and cooperate as part of the Federal Healthcare Partnership to identify, promote and implement more efficient and effective health care programs.
- Improve access to benefits and services by updating and renewing policies, processes and other tools to meet the changing demographics of our client base, and to support service modernization.
- Continue discussions and negotiations with the Province of Quebec about the potential transfer of Ste. Anne's Hospital, while ensuring that Veterans continue to receive exceptional care and the hospital's expertise in geriatrics and psycho geriatrics is maximized.
- Enhance program management through the implementation of a framework to provide a consistent approach to program oversight, management and reporting.

- Pursue re-contracting of the Federal Health Claims Processing System.
- Build on the success of the recently completed national network of OSI Clinics by enhancing services to clients in places where clinics are not located.
- Develop and implement performance measures to enhance the effectiveness of the Operational Stress Injury Social Support program.

Benefits for Canadians:

By ensuring all programs are delivered effectively and with the best possible outcomes for clients, Veterans Affairs strives to improve the health of Canadians through providing its clients with access to health benefits and rehabilitation services.

Strategic Outcome # 2: Canadians remember and demonstrate their recognition of all those who served in Canada's efforts during war, military conflict and peace.

Program Activity 2.1: Remembrance Outreach					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ millions)					
2010-11		2011-12		2012-13	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
78	13.7	78	12.8	78	13.6

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets	Date to achieve Targets
The memory of the achievements and sacrifices of those who served Canada in war, military conflict and peace is preserved	Percentage of Canadians aware of the achievements and sacrifices of Canadian Veterans	65 percent of Canadians are aware of the achievements and sacrifices of Canadian Veterans	March 31, 2011

Remembrance Outreach is responsible for providing Canadians, especially youth, with opportunities to learn about remembrance subjects, via remembrance products, including printed and on-line materials, and activities. The Remembrance Outreach Program also provides leadership of and support to ceremonies and events, in Canada and internationally, that recognize and honour Canada's war dead and Veterans. Through the

Partnership Contribution Program, non-profit organizations are able to apply for financial assistance to undertake remembrance initiatives that extend Veterans Affairs Canada's remembrance mandate. A new initiative, Corporate Engagement and Marketing, will help the Department extend the reach and capacity of its remembrance efforts.



Veterans' Week 2009 Poster: A traditional War Veteran saluting, Canadian Forces members, a youth looking at a drawing of a poppy

Planning Highlights:

In order to achieve the expected result, Veterans Affairs Canada plans to undertake the following activities:

- Both in Canada and overseas, mark the 65th anniversaries of the Liberation of the Netherlands, the end of the Second World War in Europe (VE Day) and the end of the Second World War in the Far East (VJ Day).
- Increase our focus on in-Canada remembrance activities.
- Develop and implement an action plan for the modern-day Veterans and Canadian Forces members engagement strategy.

- Adapt our youth strategy and explore and implement new technologies/social media to engage youth.
- Engage new corporate partners in remembrance.

Benefits for Canadians:

Educating Canadians, especially youth, about our military history and supporting commemorative efforts that recognize and honour those who served Canada in times of war, military conflict and peace, allows them to understand how these men and women have helped and continue to help shape our society and the world.



Remembrance Activities: Cadets at a candlelight ceremony; Veterans and children at Remembrance Day ceremony.

Program Activity 2.2: National and International Memorials					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ millions)					
2010-11		2011-12		2012-13	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
23	32.3	23	31.0	23	31.0

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets	Date to achieve Targets
Canadian Veterans and war dead are recognized and honoured in death	Percentage of Canadians who are satisfied with how Veterans Affairs Canada recognizes and honours war dead and Veterans in death	75 percent of Canadians are satisfied with how Veterans Affairs Canada recognizes and honours war dead and Veterans in death	March 31, 2011

National and International Memorials is responsible for the delivery of funeral, burial and grave marking benefits, the preservation of memorials overseas and cemetery and grave maintenance, nationally and internationally. Veterans Affairs Canada also has an international presence in Europe. The

administration of funeral, burial and grave marking benefits is carried out in partnership with Last Post Fund Corporation and the maintenance of War Graves and Memorials throughout the world is delivered in partnership with the Commonwealth War Graves Commission.



Commemoration: Price of Peace monument (Ortona, Italy); and youth dropping a rose in the water during a Battle of Atlantic remembrance ceremony)

Planning Highlights:

In order to achieve the expected result, Veterans Affairs Canada plans to undertake the following activities:

- Develop options to improve VAC's Funeral and Burial Program.
- Continue to perform cemetery and grave marker maintenance.

Benefits for Canadians:

Maintaining memorials and cemeteries and providing grave markers for Veterans' graves gives Canadians lasting symbols that honour the sacrifices and accomplishments of those who bravely served Canada in war and peace.

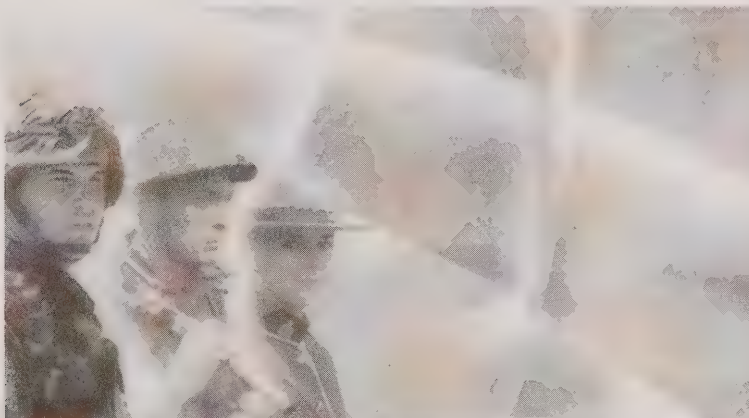
Strategic Outcome # 3: Fair and effective resolution of disability pension, disability award, and War Veterans Allowance appeals from Canada's war Veterans, Canadian Forces members and Veterans, Royal Canadian Mounted Police clients, qualified civilians and their families.

Program Activity 3.1: Veterans Review and Appeal Board redress process for disability pensions and awards					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ millions)					
2010-11		2011-12		2012-13	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
121	11.5	121	11.5	121	11.5

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets	Date to achieve Targets
Veterans and other clients receive a timely decision following their hearing	Percentage of decisions finalized within the published service standard	85 percent of decisions are finalized within the published service standard	March 31, 2011

Provides Canada's war Veterans, eligible Canadian Forces members and Veterans, Royal Canadian Mounted Police clients, qualified civilians and their families with full

opportunity to request review and appeal hearings to ensure a fair adjudicative process for disability pension, disability award, and War Veterans Allowance claims.



VA Clients: Canadian Forces member, Traditional Veteran, and RCMP

Planning Highlights:

In order to achieve the expected result, the Veterans Review and Appeal Board plans to undertake the following activities:

- Continue to provide maximum opportunities for applicants' claims to be heard at the earliest opportunity.
- Focus on internal processes to meet post-hearing commitment to issue decisions within six weeks of hearing.
- Develop statutory and policy instruments to provide more accessible and transparent information about the hearing process for members, representatives and the public.

- Develop new tools such as publications and Web site updates to inform applicants and Canadians about VRAB's independent redress program and to provide information on the Board's processes and performance.
- Review and strengthen management practices and processes.

Benefits for Canadians:

An independent program for resolving disability compensation and War Veterans Allowance decisions supports Canadians by ensuring fair and appropriate compensation for applicants and their families.



**Veterans Review
and Appeal Board**

**Tribunal des
anciens combattants
(révision et appel)**

Hearings of the Veterans Review and Appeal Board

Strategic Outcome # 4: Ombudsman recommendations advance Veterans Affairs' fair and equitable treatment of eligible clients.

Program Activity 4.1: Office of the Veterans Ombudsman independent review and recommendations on individual complaints and systemic issues					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ millions)					
2010-11		2011-12		2012-13	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
40	5.8	40	5.8	40	5.8

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets	Date to achieve Targets
VAC clients and their families are aware of and have access to the Ombudsman Services	Percentage of VAC clients and their families surveyed that feel they have access to and are aware of the services the Ombudsman offers	80 percent of the VAC clients and their families surveyed feel they have access and are aware of the services provided	March 31, 2011
VAC clients, their families and the Department are aware of the issues and recommendations raised by the Ombudsman Office	Percentage of the VAC clients and their families surveyed that have an awareness of the issues raised by the Ombudsman Office	80 percent of the VAC clients and their families surveyed have an awareness of the issues raised by the Ombudsman Office	March 31, 2011
	Percentage of Observations and Reports submitted and which have been acknowledged by the Department	80 percent of the observations and reports submitted are acknowledged by the Department	March 31, 2011

Provides war-service Veterans, Veterans and serving members of the Canadian Forces (Regular and Reserve), members and former members of the Royal Canadian Mounted Police, spouses, common-law partners, survivors and primary caregivers, other eligible dependants and family members, other eligible clients and representatives of the afore-mentioned groups with the opportunity to request independent reviews of their complaints by an impartial individual who was not part of the original decision-making process. The Veterans Ombudsman has the mandate to review and address complaints by clients and their representatives arising from the application of the provisions of the Veterans Bill of Rights; to identify and review

emerging and systemic issues related to programs and services provided or administered by the Department or by third parties on the Department's behalf that impact negatively on clients; to review and address complaints by clients and their representatives related to programs and services provided or administered by the Department or by third parties on the Department's behalf, including individual decisions related to the programs and services for which there is no right of appeal to the Board; to review systemic issues related to the Board; and to facilitate access by clients to programs and services by providing them with information and referrals.

Planning Highlights:

In order to achieve the expected result, the Office of the Veterans Ombudsman plans to undertake the following activities:

- Continue early intervention activities so that client complaints are resolved.
- Initiate and complete investigations into systemic issues in areas such as Health Care, New Veterans Charter and Review and Appeals mechanisms.
- Establish and maintain public consultation initiatives including Web-based approaches, town halls and

speaking platforms aimed at engaging Veterans and other stakeholders to identify issues of concern and priorities for the Office.

Benefits for Canadians:

Canadians are assured that Veterans who have made the ultimate sacrifice in the service of their country will be afforded the benefits, services and support that they are due and that none will be left behind. Veterans are assured that their rights, as outlined in the Veterans Bill of Rights, are upheld and they have a voice in the Ombudsman who will address their concerns.



Colonel Patrick Stogran, the Veterans Ombudsman

Program Activity 5.1: Internal Services					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ millions)					
2010-11		2011-12		2012-13	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
799	84.7	798	84.7	798	84.7

Internal Services are groups of related activities and resources that are administered to support the needs of programs and other corporate obligations of an organization. These groups are: Management and Oversight Services; Communications Services; Legal Services; Human Resources Management Services; Financial Management Services;

Information Management Services; Information Technology Services; Real Property Services; Material Services; Acquisition Services; and Travel and other Administrative Services. Internal Services include only those activities and resources that apply across an organization and not to those provided specifically to a program.



Employees

Planning Highlights:

In order to achieve the expected result, Veterans Affairs Canada plans to undertake the following activities:

- Improve integrated business planning, project management, risk management and performance measurement systems to ensure good stewardship of public funds with sound program management.
- Provide increased human resources training to managers and supervisors.
- Provide support to managers through increased access to strategic human resources information.
- Provide leadership development opportunities for staff at all levels of the organization.

- Develop and supply flexible technology solutions to new service locations across Canada.
- Increase delivery of client services outreach through the use of new technology and Web-based tools.
- Implement new or revised Financial Resource Management, Information & Reporting and Internal Control policies.

Benefits for Canadians:

Reporting internal services through a common government-wide approach to planning, designing, budgeting, reporting and communicating internal services allows Canadians to see the full cost and proportion of resources spent in the Portfolio and across the federal government for support activities.



VA Staff and the Canada Remembers Choir

SECTION III - SUPPLEMENTARY INFORMATION

Financial Highlights

Condensed Statement of Operations (\$ millions)	Forecast 2010-11	Estimated Results 2009-10	Actual 2008-09
Expenses	3,460.3	3,296.3	3,380.4
Revenue	20.3	21.0	21.7
Net Cost of Operations	3,440.0	3,375.3	3,358.7

The planned spending for the Veterans Affairs Portfolio as reported on a modified-cash basis for 2010-11 is \$3,414.1 million. This amount has been adjusted by estimated amounts for items such as refunds of prior years expenditures, services provided without charge (i.e. accommodations, legal services, etc.) and amortization of capital assets to arrive at a future oriented total expense of \$3,460.4 million for 2010-11. The net adjustments are small, with total expenses expected to exceed planned spending by only 1.3 percent. The total expenses, net of expected revenues (primarily from Ste. Anne's Hospital) leave an estimated net cost of operations for 2010-11 of \$3,440.0 million. Approximately 90 percent of this amount is paid directly to or on behalf of VAC clients for compensation and financial support, health care and commemoration.

Condensed Statement of Financial Position (\$ millions)	Forecast 2010-11	Estimated Results 2009-10	Actual 2008-09
Financial Assets	14.0	12.0	12.0
Non-financial Assets	149.2	150.7	141.6
Total Assets	163.2	162.7	153.6
Liabilities	145.7	131.7	132.2
Equity	17.5	31.0	21.4
Total	163.2	162.7	153.6

List of Electronic Tables

The following tables can be found on the Treasury Board of Canada Secretariat Web site at:
www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2010-11/index-eng.asp.

Details on Transfer Payment Programs
 Green Procurement
 Internal Audits
 Evaluations
 Sources of Non-respendable Revenue
 Summary of Capital Spending by Program Activity

Web sites

The following Web sites will provide more detailed information on material provided in this report. If further information is required, contact may be made through the VAC general enquiries lines.

Veterans Affairs Canada:
www.vac-acc.gc.ca

Veterans Review and Appeal Board:
www.vrab-tacra.gc.ca

Office of the Veterans Ombudsman:
www.ombudsman-veterans.gc.ca

Contact Information

If you wish to make a general enquiry about VAC, its programs or services, please call 1-866-522-2122. If you wish to make a general enquiry about the Veterans Review and Appeal Board, please call 1-800-450-8006. To contact the Office of the Veterans Ombudsman, please call 1-877-330-4343.

Portfolio Publications

The Portfolio produces a variety of publications on its programs and services. Copies of these publications are available on our Web sites.

For more information or if you have any questions, please contact:

Corporate Planning Division
 Veterans Affairs Canada
 P.O. Box 7700
 Charlottetown, PE C1A 8M9
 Electronic Mail: plan@vac-acc.gc.ca

Demandes de renseignements généraux

Liste de tableaux électroniques

Les tableaux suivants se trouvent sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor au www.tbssct.gc.ca/rp/2010-2011/index-fra.asp.

Renseignements sur les programmes de paiements de transfert

· Achats écologiques

· Vérifications internes

· Évaluations

· Sources de revenus non disponibles

· Sommaire des dépenses en capital par activité de programme

Sites Web

Les sites Web suivants complètent l'information fournie dans le présent rapport. Pour tout complément d'information, recueillez communiquer avec nous aux numéros des lignes de renseignements généraux.

Anciens Combattants Canada

www.vac-acc.gc.ca

Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

www.vrab-tacra.gc.ca

Bureau de l'Ombudsman des vétérans

www.ombudsman-veterans.gc.ca

Planification ministérielle
Anciens Combattants Canada
C.P. 7700
Charlottetown, PE C1A 8M9
Courriel : plan@vac-acc.gc.ca

Le Portefeuille produit toute une gamme de documents sur ses programmes et services. Vous pouvez en obtenir un exemplaire aux sites Web du Portefeuille. Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez contacter :

Publications du Portefeuille

Si vous désirez faire une demande de renseignements généraux au sujet du Tribunal des anciens combattants (révision et appel), veuillez composer le 1-877-368-0859. Pour contacter le Bureau de l'Ombudsman des vétérans, veuillez composer le 1-877-330-4343.

Si vous désirez faire une demande de renseignements généraux au sujet du Ministère, de ses programmes ou de ses services, veuillez composer le 1-866-522-2022.

SECTION III - RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Principales données financières

État condensé des résultats (millions de \$)	Prévu 2010-2011	Prospective 2009-2010	Actuel 2008-2009
Dépenses	3 460,3	3 296,3	3 380,4
Revenu	20,3	21,0	21,7
Coût de fonctionnement net	3 440,0	3 375,3	3 358,7

Les dépenses prévues du Portefeuille d'Anciens Combattants pour 2010-2011, selon la méthode de la comparabilité de caisse modifiée, sont de 3 414,1 millions de dollars. Cette somme a été ajustée en fonction de montants estimatifs pour des postes tels que les remboursements des dépenses des années précédentes, les services fournis sans frais (c.-à-d. locaux, services juridiques, etc.), et l'amortissement des immobilisations, pour en arriver à des dépenses totales prospectives de 3 460,4 millions de dollars pour 2010-2011. Les rajustements nets sont négligeables, et on s'attend à ce que le total des dépenses ne dépasse les dépenses prévues que de 1,3 p. 100. Le total des dépenses, sans les recettes prévues (en provenance principalement de l'Hôpital Sainte-Anne), laisse un coût net d'exploitation estimatif de 3 440,0 millions de dollars pour 2010-2011. On verse environ 90 p. 100 de ce montant directement aux clients d'ACC, ou en leur nom, pour l'indemnisation, le soutien financier, les soins de santé et les activités commémoratives.

État condensé de la situation financière (millions de \$)	Prévu 2010-2011	Prospective 2009-2010	Actuel 2008-2009
Actifs financiers	14,0	12,0	12,0
Actifs non financiers	149,2	150,7	141,6
Total des actifs	163,2	162,7	153,6
Passifs	145,7	131,7	132,2
Avoirs	17,5	31,0	21,4
Total	163,2	162,7	153,6

Points saillants de la planification

Pour obtenir le résultat escompté, Anciens Combattants Canada prévoit mener les activités suivantes :

- Améliorer les systèmes intégrés de planification des activités, de gestion des projets, de gestion des risques et de gestion du rendement afin d'assurer une bonne gestion des fonds publics à l'aide d'une bonne gestion des programmes.
 - Offrir une formation accrue relative aux ressources humaines aux gestionnaires et aux superviseurs.
 - Offrir un soutien aux gestionnaires par un accès accru aux renseignements stratégiques sur les ressources humaines.
 - Offrir des possibilités de perfectionnement en leadership au personnel à tous les niveaux de l'organisation.
 - Elaborer et fournir des solutions technologiques souples aux nouveaux points de service dans l'ensemble du pays.
 - Accroître la sensibilisation à la prestation des services aux clients par l'utilisation de la nouvelle technologie et des outils sur le Web.
- Le compte rendu des services internes par l'adoption d'une approche gouvernementale commune concernant la planification, la conception, la budgétisation, les rapports et la communication des services internes, permet aux Canadiens de connaître le coût total et la proportion des ressources consacrées aux activités de soutien du Portefeuille et dans l'ensemble du gouvernement fédéral.

Avantages pour les Canadiens

- Mettre en œuvre des politiques nouvelles ou révisées concernant la gestion des ressources financières, l'information et la présentation de rapports et les contrôles internes.



Personnel d'AC et chorale Le Canada se souvient

Activité de programme 5.1 : Services internes					
Ressources humaines (ETP) et Dépenses prévues (millions de \$)					
2010-2011		2011-2012		2012-2013	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
799	84,7	798	84,7	798	84,7

Les services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui sont gérés de façon à répondre aux besoins des programmes et des autres obligations générales d'une organisation. Ces groupes sont les suivants : services de gestion et de surveillance; services des communications; services juridiques; services de gestion des ressources humaines; services de gestion des finances; services de gestion de l'information; services

des technologies de l'information; services de gestion des biens; services de gestion du matériel; services de gestion des acquisitions et services administratifs. Les services internes comprennent uniquement les activités et les ressources qui s'appliquent à l'ensemble d'une organisation et non celles fournies à un programme particulier.



Personnel

- Charte des anciens combattants et aux mécanismes de révision et d'appel. Établir et maintenir des initiatives de consultation publique comprenant des approches sur le Web, des séances de discussion ouverte et des programmes de conférences dans le but de faire participer les anciens combattants et les autres intervenants afin de cerner les sujets de préoccupation et les priorités du Bureau.

Avantages pour les Canadiens

Les Canadiens sont assurés que les anciens combattants et les vétérans qui ont fait le sacrifice ultime qu'ils servaient leur pays bénéficieront des avantages, des services et du soutien auxquels ils ont droit, et qu'aucun combattant et les vétérans peuvent être assurés que leurs droits, tels que soulignés à la Charte des droits des anciens combattants sont respectés et ils peuvent compter sur un défenseur en guise de l'ombudsman, qui se chargera de régler leurs problèmes.

nom de ce dernier et qui ont des répercussions négatives sur les clients; de cerner et d'examiner des plaintes des clients ou de leurs représentants relatives aux programmes et aux services fournis ou administrés par le Ministère ou par des tiers au nom de ce dernier, y compris des décisions individuelles liées aux programmes et services et pour lesquelles il est impossible d'interjeter appel auprès du Tribunal; d'examiner des questions d'ordre général liées au Tribunal; et de faciliter l'accès des clients aux programmes et services en leur fournissant de l'information et des recommandations.

Points saillants de la planification

Pour obtenir le résultat escompté, le Bureau de l'ombudsman des vétérans prévoit mener les activités suivantes :

- Poursuivre les activités d'intervention précoce afin de régler les plaintes des clients.
- Entreprendre et mener des enquêtes sur des questions systémiques se rattachant, par exemple, aux soins de santé, à la nouvelle



Le Colonel Patrick Stogran, ombudsman des vétérans

Résultat stratégique n° 4 : Les recommandations de l'ombudsman favorisent le traitement juste et équitable des clients admissibles.

Activité de programme 4.1 : Examen indépendant et recommandations du Bureau de l'ombudsman des vétérans concernant les plaintes de clients individuels et d'ordre général					
Ressources humaines (ETP) et Dépenses prévues (millions de \$)					
2010-2011			2011-2012		
Dépenses prévues		ETP	Dépenses prévues		ETP
40		5,8	40		5,8
40		5,8	40		5,8
ETP			ETP		
Dépenses prévues			Dépenses prévues		
2010-2011		40	2012-2013		5,8

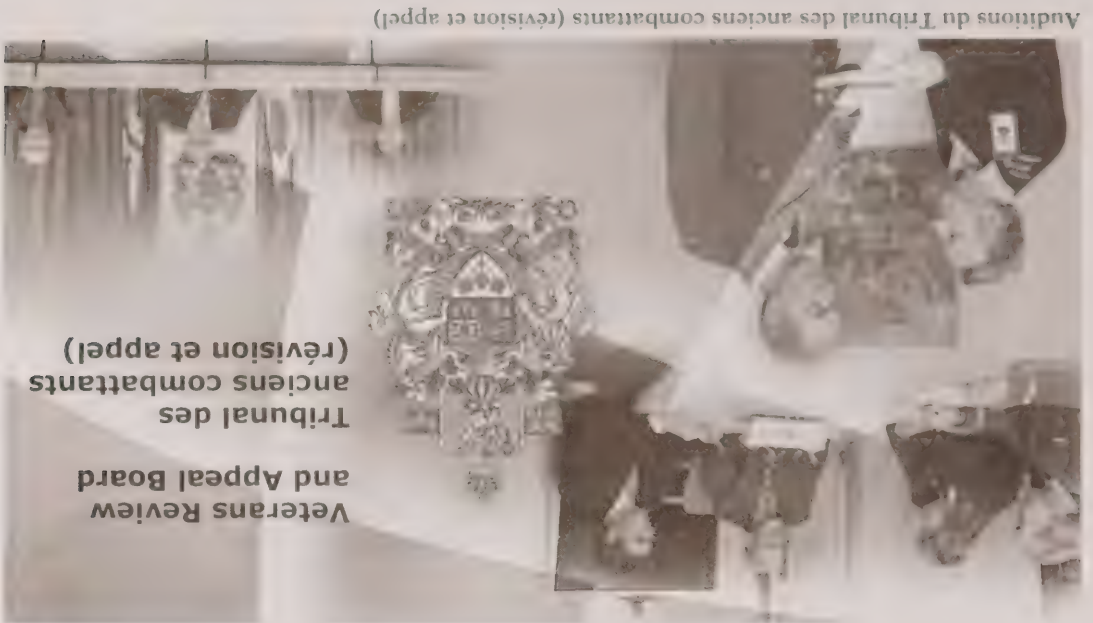
Activité de programme	Indicateurs de rendement	Objectifs	Date pour atteindre les objectifs
Les clients d'ACC et les membres de leur famille sont au courant des services de l'ombudsman et y ont accès	Le pourcentage des clients d'ACC et des membres de leur famille consultés qui considèrent avoir accès aux services offerts par l'ombudsman et services qu'il offre	80 p.100 des clients d'ACC et des membres de leur famille consultés considèrent avoir accès aux services offerts par l'ombudsman et sont au courant des services qu'il offre	31 mars 2011
Les clients d'ACC, leurs familles et le Ministère sont au courant des questions et des recommandations provenant du Bureau de l'ombudsman	Le pourcentage des clients d'ACC et des membres de leur famille consultés qui sont au courant des questions soulevées par le Bureau de l'ombudsman	80 p.100 des clients d'ACC et des membres de leur famille consultés sont au courant des questions soulevées par le Bureau de l'ombudsman	31 mars 2011
	Le pourcentage des observations et des rapports soumis et que le Ministère a reconnus	80 p.100 des observations et des rapports ont été reconnus par le Ministère	31 mars 2011

Cette activité de programme donne aux anciens combattants ayant servi en temps de guerre, aux vétérans et aux membres toujours en service des Forces canadiennes (force régulière et force de réserve), aux membres et aux anciens membres de la Gendarmerie royale du Canada, à leurs conjoints, conjoints de fait, survivants et principaux dispensateurs de soins, autres personnes à charge admissibles et membres de la famille, autres clients admissibles et représentants des groupes susmentionnés la possibilité de demander que leur plainte fasse l'objet d'un examen indépendant réalisé par une personne impartiale n'ayant pas pris part au processus de décision initial. L'ombudsman des anciens combattants a le mandat : d'examiner et de traiter les plaintes des clients et de leurs représentants concernant l'application des dispositions de la Déclaration des droits des anciens combattants; de cerner et d'examiner des questions d'ordre général relatives aux programmes et aux services fournis ou administrés par le Ministère ou par des tiers au

Points saillants de la planification

Pour obtenir le résultat escompté, le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) prévoit mener les activités suivantes :

- Continuer d'offrir un nombre maximum de possibilités aux requérants de faire entendre leurs demandes le plus tôt possible.
 - S'attarder aux processus internes pour répondre à l'engagement après l'audience, soit de communiquer les décisions dans un délai de six semaines suivant l'audience.
 - Élaborer des textes réglementaires et des instruments de politique pour fournir des renseignements plus accessibles et transparents au sujet du processus d'audition à l'intention des membres, des représentants et du public.
 - Élaborer de nouveaux outils (c.-à-d., des publications et des mises à jour sur le site Web) pour informer les requérants et les Canadiens et Canadiennes au sujet du programme de recours indépendant du TACRA et fournir des renseignements au sujet des processus et du rendement du Tribunal.
 - Examiner et renforcer les pratiques et les processus de gestion.
- ### Avantages pour les Canadiens
- Un programme indépendant permettant de régler les questions en rapport avec les décisions sur les prestations d'invalidité et les allocations aux anciens combattants aide les Canadiens en ceci qu'il assure le traitement équitable des requérants et de leurs familles.



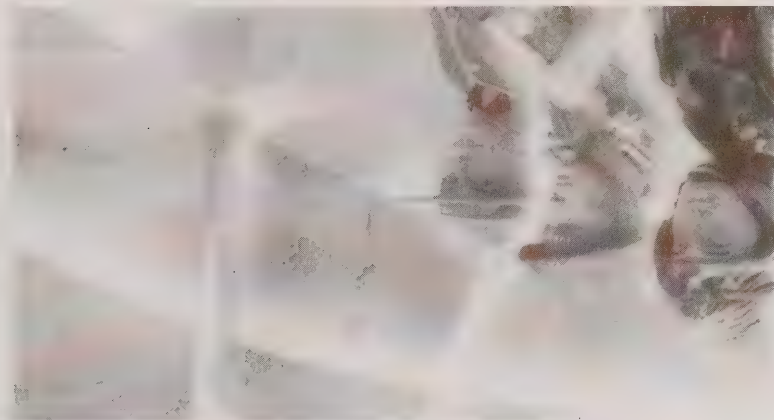
Auditions du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

Résultat stratégique n° 3 : Règlement équitable et efficace des appels relatifs aux pensions et aux indemnités d'invalidité et aux allocations aux anciens combattants interjetés par des anciens combattants, des militaires et des vétérans des Forces canadiennes, des clients de la Gendarmerie royale du Canada, des civils admissibles et leurs familles.

Activité de programme 3.1 : Processus de recours du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) en matière des pensions et des indemnités d'invalidité					
Ressources humaines (ETP) et Dépenses prévues (millions de \$)					
2010-2011		2011-2012		2012-2013	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
121	11,5	121	11,5	121	11,5

Activité de programme	Indicateurs de rendement	Objectifs	Date pour atteindre les objectifs
Les anciens combattants, les vétérans et les autres clients reçoivent une décision opportune après leur audience	Le pourcentage des décisions rendues conformément à la norme de service établie	85 p. 100 des décisions rendues conformément à la norme de service établie	31 mars 2011

Cette activité de programme offre aux anciens combattants canadiens, aux militaires et aux vétérans des Forces canadiennes admissibles, aux clients de la Gendarmerie royale du Canada, aux civils admissibles et à leurs familles des possibilités de demander des audiences de révision et d'appel afin d'assurer un processus décisionnel équitable pour les réclamations liées aux pensions d'invalidité, aux indemnités d'invalidité et aux allocations aux anciens combattants.



Clients d'AC : Vétérans de l'ère moderne, Ancien combattant traditionnel, GRC.

Points saillants de la planification

- Pour obtenir le meilleur des deux mondes, les anciens combattants du Canada doivent mener les activités suivantes :
 - Élaborer des options afin d'améliorer le Programme de funérailles et d'inhumation d'ACC;
 - Continuer de voir à l'entretien des cimetières et des pierres tombales.

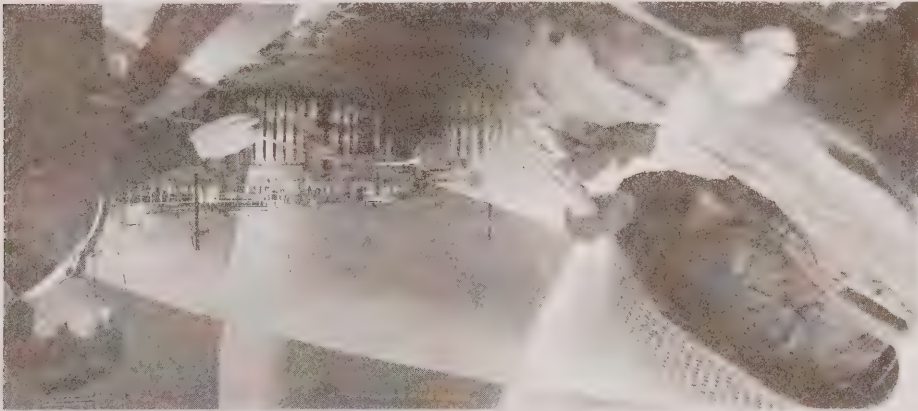
Avantages pour les Canadiens

Par l'entretien des monuments commémoratifs et des cimetières et la fourniture de pierres tombales pour les tombes des anciens combattants, les Canadiens et Canadiennes bénéficient ainsi de symboles durables qui rendent hommage aux sacrifices et aux accomplissements de ceux et celles qui ont servi le Canada avec bravoure en temps de guerre et de paix.

Activité de programme 2.2 : Responsabilités commémoratives nationales et internationales					
Ressources humaines (ETP) et Dépenses prévues (millions de \$)					
2010-2011			2011-2012		
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
23	32,3	23	31,0	23	31,0

Activité de programme	Indicateurs de rendement	Objectifs	Date pour atteindre les objectifs
Les anciens combattants, les vétérans canadiens et les morts de guerre sont reconnus et reçoivent un hommage posthume	Le pourcentage des Canadiens et Canadiennes qui sont satisfaits de la façon dont Anciens Combattants Canada reconnaît les morts de guerre, les vétérans et les anciens combattants, et leur rend un hommage posthume	75 p. 100 des Canadiens sont satisfaits de la façon dont Anciens Combattants Canada reconnaît les morts de guerre, les vétérans et les anciens combattants, et leur rend un hommage posthume	31 mars 2011

La Direction des responsabilités commémoratives nationales et internationales voit à offrir des avantages pour les familles, l'inhumation et les pierres tombales, et la préservation des monuments commémoratifs à l'étranger et s'occupe de l'entretien des cimetières et des pierres tombales, au pays et ailleurs dans le monde. Anciens Combattants Canada est également présent en Europe.



Commemoration : Monument Le Prix de la paix (Ortona, Italie); un jeune garçon qui envoie une rose dans l'eau lors d'une cérémonie de commémoration de la bataille de l'Atlantique.

L'administration des services de funérailles, d'inhumation et de pierres tombales est effectuée en partenariat avec le Fonds du Souvenir et l'entretien des sépultures de guerre et des monuments à l'échelle mondiale est effectué avec la collaboration de la Commission des sépultures de guerre du Commonwealth.

combattants et jeunes enfants lors d'une cérémonie du Souvenir.

Activités commémoratives : Cadets lors d'une cérémonie à la chandelle; anciens



Le fait d'informer les Canadiens, en particulier les jeunes, au sujet de nos antécédents militaires leur permet de célébrer et de commémorer les contributions de ceux et celles qui ont servi le Canada en temps de guerre et de paix et en situation de conflit armé, et de comprendre en quoi ces hommes et ces femmes ont aidé à façonner notre société et le monde et continuent de la faire.

Avantages pour les Canadiens

- Adapter notre stratégie jeunesse et explorer et mettre en œuvre les nouvelles technologies médias sociaux pour faire participer les jeunes.
- Obtenir la participation de nouvelles entreprises partenaires au Souvenir.

- Mettre plus l'accent sur les activités commémoratives au Canada.
 - Elaborer et mettre en œuvre un plan d'action ayant trait à la stratégie de participation des vétérans de l'ère moderne et des membres des Forces canadiennes.
- Pour obtenir le résultat escompté, Anciens Combattants Canada prévoit mener les activités suivantes :
- Au Canada et à l'étranger, souligner les 65^e anniversaires de la libération des Pays-Bas, de la fin de la Seconde Guerre mondiale en Europe (le jour de la Victoire en Europe) et de la fin de la Seconde Guerre mondiale en Extrême-Orient (le jour de la Victoire en l'Asie) (1945).

Résultat Stratégique n° 2 : Les Canadiens se souviennent de ceux et celles qui ont servi le Canada en temps de guerre et de paix et en situation de conflit armé, et leur témoignent de la reconnaissance.

Activité de programme 2.1 : Sensibilisation aux activités commémoratives					
Ressources humaines (ETP) et Dépenses prévues (millions de \$)					
2010-2011		2011-2012		2012-2013	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
78	13,7	78	12,8	78	13,6

Activité de programme	Indicateurs de rendement	Objectifs	Date pour atteindre les objectifs
Le souvenir des accomplissements et des sacrifices faits par ceux et celles qui ont servi en temps de guerre, dans des conflits militaires et des opérations de maintien de la paix	Le pourcentage des Canadiens au courant des accomplissements et des sacrifices faits par les anciens combattants canadiens	65 p. 100 des Canadiens sont au courant des accomplissements et des sacrifices faits par les anciens combattants canadiens et les vétérans	31 mars 2011

Le Programme de sensibilisation aux activités commémoratives vise à offrir aux Canadiens, surtout aux jeunes, l'occasion de se renseigner sur des sujets liés au souvenir, grâce à des produits, dont des brochures et des documents en ligne et des activités. Le programme offre également du leadership et un soutien pour les cérémonies et les activités organisées au Canada, et à l'échelle internationale, visant à reconnaître les morts de guerre, les anciens combattants et les

vétérans du Canada, et à leur rendre hommage. De plus, dans le cadre du Programme des contributions aux partenaires, des organismes sans but lucratif peuvent faire des demandes d'aide financière afin d'entreprendre des projets de commémoration qui s'inscrivent dans le mandat lié au souvenir d'Anciens Combattants Canada. Une nouvelle initiative sur l'engagement des entreprises et le marketing étendra la portée et l'ampleur des activités commémoratives.



Affiche de la Semaine des anciens combattants 2009 : Un ancien combattant traditionnel en train de faire un salut; des membres des Forces canadiennes; et une jeune fille qui regarde le dessin d'un coquelicot.

Points saillants de la planification

- Pour obtenir le résultat escompté, Anciens Combattants Canada prévoit mener les activités suivantes :
 - Continuer de moderniser le cadre de prestation des services au moyen d'un plan des ressources humaines et des activités afin d'avoir les bonnes personnes, dotées des bonnes compétences, au bon endroit et au bon moment.
 - Renouveler la prestation des services par l'élargissement des services de traitement aux familles des clients dans le réseau des cliniques TSO dans le cadre du plan d'intervention du client, le maintien des partenariats nationaux de collaboration comme le Partenariat fédéral pour les soins de santé, l'amélioration de la gestion de cas, une surveillance accrue du rendement opérationnel, et l'utilisation améliorée et accrue des technologies de prestation des services.
 - Élaborer et renforcer les partenariats internationaux comme la relation entre le Centre national pour traumatismes liés au stress opérationnel d'ACC et l'International Society for Traumatic Stress Studies.
 - Continuer de collaborer dans le cadre du Partenariat fédéral pour les soins de santé afin de déterminer, de promouvoir et de mettre en œuvre des programmes de soins de santé plus efficaces.
 - Améliorer l'accès aux avantages et aux services en actualisant et en renouvelant les politiques et les processus ainsi que les autres outils pour voir aux besoins de nos clients en fonction du changement du profil

Avantages pour les Canadiens

- Démographiquique, et pour appuyer la modernisation des services.
- Poursuivre les discussions et les négociations avec la Province de Québec au sujet du transfert éventuel de l'Hôpital Sainte-Anne, tout en s'assurant que les anciens combattants continuent de recevoir des soins exceptionnels et que l'expertise de l'Hôpital en gériatrie et en psycho-gériatrie est optimisée.
- Améliorer la gestion des programmes par la mise en œuvre d'un cadre pour établir une approche similitaire ayant trait à la surveillance et à la gestion des programmes, et à la présentation des rapports.
- Poursuivre l'établissement d'un nouveau contrat relatif au Système fédéral de traitement des demandes de soins de santé.
- Miser sur le succès du réseau national récemment constitué de cliniques TSO par une amélioration des services aux clients aux endroits où il n'y a pas de cliniques.
- Élaborer et mettre en œuvre des mesures de rendement pour améliorer l'efficacité du programme Soutien social aux victimes de stress opérationnel (SSVSO).

En s'assurant d'offrir tous les programmes avec efficacité et de manière à produire les meilleurs résultats possibles pour les clients, Anciens Combattants s'efforce d'améliorer la santé des Canadiens et Canadiennes en offrant à ses clients un accès aux avantages médicaux et aux services de réadaptation.

Activité de programme 1.2 : Soins de santé et réinsertion des anciens combattants et vétérans					
Ressources humaines (ETP) et Dépenses prévues (millions de \$)					
2010-2011			2011-2012		2012-2013
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues		Dépenses prévues
1 853	1 141,0	1 832	1 164,4		1 163,1

Activité de programme	Indicateurs de rendement	Objectifs	Date pour atteindre les objectifs
Les besoins en soins de santé des anciens combattants, des vétérans et des autres clients admissibles sont satisfaits	Le pourcentage des anciens combattants et des autres clients admissibles qui indiquent que leur santé est « bonne », « très bonne » ou « excellente »	60 p. 100 des anciens combattants et des autres clients admissibles indiquent que leur santé est « bonne », « très bonne » ou « excellente »	31 mars 2011
Les anciens combattants, les vétérans et les autres clients admissibles participent activement à la population active civile	Le pourcentage des anciens combattants et des autres clients admissibles qui participent activement à la population active civile (à moins d'être totalement invalides ou d'être retraités)	70 p. 100 des anciens combattants et des autres clients admissibles participent activement à la population active civile (à moins d'être totalement invalides ou d'être retraités)	31 mars 2011
Les anciens combattants admissibles participent activement à leur collectivité ou y sont intégrés.	Le pourcentage des anciens combattants et des autres clients admissibles qui éprouvent un sentiment d'appartenance communautaire « assez fort » ou « très fort »	50 p. 100 des anciens combattants et des autres clients admissibles éprouvent un sentiment d'appartenance communautaire « assez fort » ou « très fort »	31 mars 2011

Anciens Combattants offre des prestations de maladie, un Programme pour l'autonomie des anciens combattants, des soins de longue durée et des mesures de soutien à la réadaptation et à la réinsertion dans la vie civile aux anciens combattants et à d'autres clients admissibles. Le programme de soins de santé vise à améliorer la qualité de vie des clients d'Anciens Combattants, à favoriser l'autonomie et à offrir un continuum de soins pour faire en sorte que les clients demeurent à leur domicile et au sein de leur collectivité.

Points saillants de la planification

Pour obtenir le résultat souhaité, Anciens Combattants Canada prévoit mener les activités suivantes :

- Continuer de moderniser le cadre de prestation des services au moyen d'un plan des ressources humaines et des activités afin d'avoir les bonnes personnes, possédant les bonnes compétences, au bon endroit et au bon moment.
- Travailler avec les Forces Canadiennes afin d'examiner les programmes prévus par la Charte et les besoins changeants de nos clients. Ce processus permettra de dégager diverses lacunes et de les prioriser.
- Renouveler la prestation des services au moyen d'activités comme la gestion de cas améliorée, la poursuite du développement des Centres intégrés de soutien au personnel, la rationalisation de la gestion de cas pour les clients grièvement blessés, une surveillance accrue du rendement opérationnel, des partenariats accrus et une technologie améliorée.
- Améliorer l'accès aux avantages et aux services en actualisant et en renouvelant les politiques et les processus ainsi que les



Clients d'AC : Vétérans de l'ère moderne, Ancien combattant traditionnel, GRG.

Avantages pour les Canadiens

- Améliorer la gestion des programmes par la mise en œuvre d'un cadre pour établir une approche similaire ayant trait à la surveillance et à la gestion des programmes, et à la présentation des rapports.
- Mettre en œuvre les modifications à la Loi sur les allocations aux anciens combattants par un classement des avantages aux anciens combattants alliés et à leurs familles.
- Augmenter l'efficacité et la cohérence dans la gestion des cas au Bureau de services juridiques des pensions au moyen de la surveillance et du suivi de l'initiative « Avocats sans frontières ».
- En s'assurant d'offrir tous les programmes avec efficacité et de manière à produire les meilleurs résultats possibles pour les clients, Anciens Combattants s'efforce d'améliorer la qualité de vie des Canadiens en offrant des indemnités adéquates à ses clients.

SECTION II - ANALYSE DES ACTIVITES DE PROGRAMME PAR
RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Résultat Stratégique n° 1 : Les anciens combattants, les vétérans et les autres clients admissibles atteignent un niveau de bien-être idéal grâce à des programmes et des services qui soutiennent les soins et les traitements qui leur sont apportés de même que leurs besoins en matière d'autonomie et de réinsertion.

Activité de programme 1.1 : Indemnités et soutien financier		Ressources humaines (ETP) et Dépenses prévues (millions de \$)	
		2010-2011	2011-2012
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
925	2 125,1	909	2 007,2
			909
			2 007,1

Activité de programme	Les anciens combattants, les vétérans et les autres clients admissibles sont en mesure de subvenir à leurs frais de subsistance de base	Les anciens combattants, les vétérans et les autres clients admissibles qui sont en mesure de subvenir à leurs frais de subsistance de base	Le pourcentage des anciens combattants et des autres clients admissibles qui sont en mesure de subvenir à leurs frais de subsistance de base	Les anciens combattants, les vétérans et les autres clients admissibles considèrent qu'Anciens Combattants Canada a reconnu l'étendue et les répercussions de leur invalidité liée au service sur leur vie
Indicateurs de rendement				Le pourcentage des clients admissibles qui considèrent que les prestations d'invalidité qu'ils ont reçues d'Anciens Combattants Canada reconnaissent les répercussions de leur invalidité liée au service sur leur vie
Objectifs	70 p. 100 des anciens combattants et des autres clients admissibles sont en mesure de subvenir à leurs frais de subsistance de base			60 p. 100 des clients admissibles considèrent que les prestations d'invalidité qu'ils ont reçues d'Anciens Combattants Canada reconnaissent les répercussions de leur invalidité liée au service sur leur vie
Date pour atteindre les objectifs	31 mars 2011			31 mars 2011

Anciens Combattants offre aux personnes admissibles des pensions ou des indemnités d'invalidité ou de décès, ainsi qu'un soutien financier à titre d'indemnisation pour des difficultés en raison d'invalidités et de pertes de revenu. Anciens Combattants dispose d'une gamme complète et intégrée de programmes d'indemnisation et de bien-être visant à appuyer ses clients. Figurent au nombre de ces clients : les anciens combattants de la Première Guerre mondiale

et de la Seconde Guerre mondiale, les anciens combattants de la guerre de Corée, les anciens combattants de la marine marchande, les vétérans des Forces canadiennes, les membres des Forces canadiennes, les époux, les conjoints de fait, certains civils et les survivants et personnes à charge du personnel militaire et civil. De plus, Anciens Combattants administre les pensions d'invalidité pour la Gendarmerie royale du Canada, en vertu d'un protocole d'entente.

- une augmentation de 86,2 millions de dollars dans le financement des prestations et indemnités d'invalidité pour les nouvelles affections et les réévaluations des pensions, et les rajustements annuels selon l'incidence des prix à la consommation pour les paiements des pensions et indemnités;
- une augmentation de 41 millions de dollars attribuable à la fourniture d'avantages aux anciens combattants alliés qui ont servi durant la Seconde Guerre mondiale ou la guerre de Corée, et aux survivants admissibles;
- une diminution de 30,8 millions de dollars dans le financement du Programme pour l'autonomie des anciens combattants;
- une diminution de 20 millions de dollars dans le financement des Autres services de santé achetés, surtout attribuable à une diminution du nombre de clients ayant servi en temps de guerre qui reçoivent des avantages médicaux;
- une diminution nette de 14,3 millions de dollars du coût des pensions d'invalidité et de décès; et
- une diminution de 13,8 millions de dollars ayant trait aux paiements à titre gratuits pour les effets sur la santé de l'agent (Range et/ou l'utilisation d'herbicides militaires américains non homologués à la BFC Gagetown.

* Le 1^{er} crédit englobe ce qui suit : frais administratifs et généraux engagés pour appuyer l'exécution des programmes (286,4 millions de dollars en 2010-2011, 274,2 millions de dollars en 2009-2010). Le reste du 1^{er} crédit est pour : biens et services achetés au nom des anciens combattants, tels que les médicaments d'ordonnance, les soins de longue durée, etc. (633,1 millions de dollars en 2010-2011, 639,4 millions de dollars en 2009-2010); les services de santé, de réadaptation professionnelle et d'aide au placement de la nouvelle Charte des anciens combattants (7,9 millions de dollars en 2010-2011, 9,8 millions en 2009-2010); paiements à titre gratuits liés à l'utilisation de l'agent (Range à la BFC Gagetown (2,8 millions de dollars en 2010-2011, 16,0 millions de dollars en 2009-2010).

légèrement par suite des décisions du gouvernement d'élargir les critères d'admissibilité. Quant au nombre de clients de l'ère moderne, il augmentera légèrement pour ce qui est des avantages médicaux et du PAAc, et il diminuera légèrement pour ce qui est des pensions d'invalidité en raison de l'admissibilité au Programme d'indemnités d'invalidité. Cette évolution des profils démographiques aura des répercussions importantes sur les niveaux de référence proposés pour les programmes traditionnels d'ACC. Ces répercussions seront quelque peu neutralisées par les ajustements inflationnistes qui seront apportés aux prestations versées aux clients.

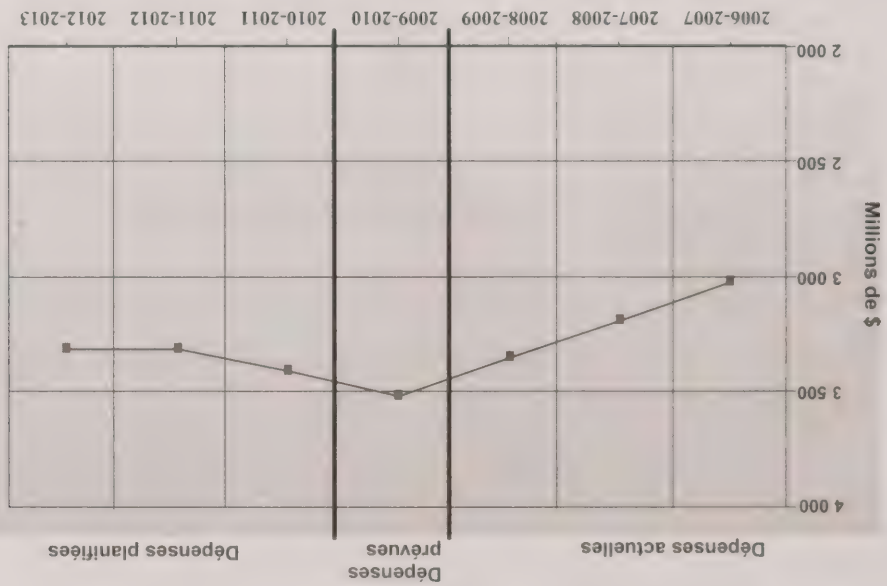
Postes votés et législatifs affichés dans le Budget principal

(Millions de \$)			
Poste voté ou législatif	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	Budget principal des dépenses 2009-2010	Budget principal des dépenses 2010-2011
1	Dépenses de fonctionnement - Anciens Combattants *	939,4	930,2
5	Dépenses en capital - Anciens Combattants	11,1	-
10	Subventions et contributions - Anciens Combattants	2 364,3	2 432,5
15	Dépenses de fonctionnement - Tribunal des anciens combattants (révision et appel) - Anciens Combattants	9,7	9,9
(S)	Contributions aux avantages sociaux des employés	39,3	41,2
(S)	Ministre des Anciens Combattants recevant un salaire et une allocation automobile	0,1	0,1
(S)	Redressement de la provision actuarielle de l'assurance des anciens combattants	0,2	0,2
(S)	Remboursement, aux termes de l'article 15 de la Loi sur les indemnités de service de guerre, des rajustements de compensation faits conformément à la Loi sur les terres destinées aux anciens combattants	-	-
(S)	Redressement de la provision actuarielle de l'assurance des soldats de retour au pays	-	-
(S)	Crédits de soutien à la réintégration en vertu de l'article 8 de la Loi sur les indemnités de service de guerre	-	-
Total pour le Portefeuille		3 364,1	3 414,1

Le Budget principal des dépenses 2010-2011 est 3 414,1 millions de dollars, une augmentation de 50,0 millions de dollars en comparaison avec le budget principal de 2009-2010. Les changements principaux sont les suivants :

Profil des dépenses

Tendances des dépenses
d'Anciens Combattants



Millions de \$	Totaux					
	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012
Actuel	3 028,0	3 196,5	3 353,3	3 518,8	3 414,1	3 317,4
Actuel						
Prévu						
Planifié						
2012-2013						

Les tendances relatives aux dépenses d'Anciens Combattants indiquent des augmentations tout au long de l'exercice 2009-2010. Ces augmentations sont attribuables à plusieurs facteurs : dont la mise en œuvre et l'intégration graduelle des programmes offerts en vertu de la nouvelle Charte des anciens combattants; les ajustements annuels selon l'indice des prix à la consommation pour les pensions d'invalidité; les améliorations apportées au Programme pour l'autonomie des anciens combattants; les paiements à titre gracieux liés à l'habitation de l'agent (Crangé à la BIC, Crangéow n; et les fonds additionnels versés en vertu du Budget 2011 pour l'amélioration des services aux anciens combattants et l'établissement du Bureau de l'Ombudsman des vétérans.

Selon les prévisions démographiques concernant les clients pour les trois prochaines années, on assistera à des réductions globales du nombre de clients bénéficiant des programmes traditionnels d'Ac C (pensions d'invalidité, AAC, PAAAC et avantages médicaux). Toutefois, le Ministère fait face à une charge de travail accrue en raison de problèmes de santé plus graves éprouvés par nos anciens combattants vieillissants et de la complexité des besoins de notre personnel militaire canadien. Les réductions les plus importantes touchent les anciens combattants ayant servi en temps de guerre, avec des réductions annuelles d'environ 10 à 15 p. 100 au cours de la période de trois ans. Le nombre de clients qui sont des survivants d'anciens combattants ayant servi en temps de guerre diminuera à un rythme plus lent, à l'exception des survivants des clients du PAAAC, dont le nombre augmentera.

Réponses du Portefeuille	Risques/possibilités
<ul style="list-style-type: none"> • Maintenir la priorité d'accès des anciens combattants à des soins et des services de qualité, dont les anciens combattants résidant actuellement à l'Hôpital Sainte-Anne; • Optimiser l'expertise de l'Hôpital en gériatrie et en psycho-gériatrie; • Protéger les intérêts des employés, observer la politique sur les langues officielles et consulter les syndicats sur des questions liées à la dotation; • Maintenir la politique de longue date du gouvernement du Canada de transférer les hôpitaux fédéraux afin que ceux-ci relèvent de la compétence provinciale; • Tenir des discussions avec la Province de Québec au sujet du transfert éventuel de l'Hôpital Sainte-Anne. Des réunions préliminaires ont eu lieu pour discuter du travail préparatoire nécessaire afin de négocier un transfert et la possibilité de l'admission rapide des résidents de l'endroit comme mesure de transition. 	<p>Continuité du service aux anciens combattants et aux vétérans à l'Hôpital Sainte-Anne</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en œuvre un nouveau contrat relatif au Système fédéral de traitement des demandes de soins de santé pour améliorer notre capacité d'offrir des services aux clients et de garantir le service sans interruption aux clients. 	<p>Continuité de la prestation de programmes de santé</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Participer au recrutement post-secondaire; • Offrir des possibilités de perfectionnement en leadership au personnel à tous les niveaux de l'organisation; et • Améliorer le milieu de travail pour promouvoir le maintien en poste et l'apprentissage du personnel, ainsi que des emplois enrichis. 	<p>Améliorations à la gestion du rendement</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Créer de nouveaux moyens de consulter et de mobiliser tous les anciens combattants à l'aide de la technologie évoluée; et • Promouvoir une approche plus intégrée en appuyant l'exécution des programmes et la prestation des services au moyen de meilleures communications internes et externes. 	<p>Moderniser les rapports avec les clients</p>

Analyse du risque

Environnement opérationnel

Les programmes d'Anciens Combattants Canada sont exécutés par le biais d'un réseau de bureaux et de points de service répartis dans l'ensemble du pays et à l'étranger. Le Tribunal des anciens combattants révisé et appelé tient des audiences à Charlottetown et partout au pays, tandis que l'Ombudsman des vétérans a des bureaux à Charlottetown et à Ottawa. Pour offrir ces services, le Portefeuille a prévu des dépenses de 3,4 milliards de dollars pour 2010-2011.

Parmi les facteurs de l'environnement externes qui influencent le Portefeuille, mentionnons : les priorités du gouvernement et la situation économique du Canada; la cadence opérationnelle des Forces canadiennes, en particulier la mission canadienne en Afghanistan et l'opération humanitaire en Haïti; le renouvellement de la fonction publique; les incidences du vieillissement de la population canadienne; et les défis auxquels fait face le système de soins de santé canadien. Au nombre des autres facteurs, mentionnons : les activités prévues de nos partenaires internationaux et fédéraux, des principaux intervenants et des autres pays, et le repli de l'économie mondiale.

À l'intérieur, le Portefeuille évolue pour répondre aux besoins changeants de nos anciens combattants et vétérans. Nous continuons d'offrir des services à nos anciens combattants traditionnels avançant en âge et à leurs familles. Même si ce groupe perd des membres chaque mois (d'après les prévisions, le nombre de clients anciens combattants traditionnels va diminuer pour passer de 75 000 en 2010 à 54 000 en 2013, les besoins de ceux qui restent continuent d'augmenter. En même temps, il y a les vétérans de l'ère moderne - à partir de ceux qui ont servi dans le cadre de missions de maintien de la paix et d'opérations militaires au cours des dernières décennies, jusqu'à ceux qui se trouvent en Afghanistan aujourd'hui. D'après les prévisions, le nombre de vétérans de l'ère moderne va augmenter pour passer de 58 000 en 2010 à 70 000 en 2013. Nos vétérans de l'ère moderne, ce qui comprend les femmes qui participent à des opérations de combat, ont des besoins et des attentes différents. Notre Portefeuille chevauche le passé et l'avenir, pour ainsi dire.

Priorités - Risques et possibilités

En raison du changement rapide dans le profil démographique de nos clients, combiné à leurs attentes et à leurs besoins changeants, ACC entre dans une ère de changement sans précédent. Pendant qu'il modérise et transforme le Portefeuille pour répondre aux besoins de nos clients actuels et futurs, Anciens Combattants Canada doit maintenir un équilibre entre la prestation de services efficaces, les résultats pour les clients et la responsabilité de la gestion.	
Risques/possibilités	Réponses du Portefeuille
Transformation de la prestation des services	<ul style="list-style-type: none"> • Moderniser le cadre de prestation des services de façon à avoir les bonnes personnes possédant les bonnes compétences au bon endroit et au bon moment; • Améliorer les processus opérationnels pour assurer l'intégration et l'harmonisation de la planification, des activités et des coûts; • Poursuivre le plan d'action pour réduire les arrières de travail et répondre aux normes de service; et • Mettre en œuvre des innovations régulières à la prestation des services pour appuyer les principes de gestion de cas de l'ère moderne.

Priorités en matière de gestion	Type	Liens au résultat stratégique	Description
Renforcer la gestion, la transparence et la responsabilité du Ministère (ACC)	Nouvelle	<p>Résultat stratégique :</p> <p>Liens à tous les résultats stratégiques</p> <p>Activité de programme :</p> <p>Services internes</p>	<p>Pourquoi s'agit-il d'une priorité?</p> <p>Les économies et l'amélioration des fonctions et des processus internes appuient une main-d'œuvre qui offrira le meilleur service possible à nos clients et à leurs familles.</p> <p>Plans pour respecter la priorité</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mettre en application des nouvelles politiques de gestion financière, de vérification interne et d'évaluation; • Améliorer la gestion du rendement du Ministère dans le but d'assurer l'exécution efficace des programmes et la prestation des services; • Répondre à la demande croissante pour les technologies de l'information pour appuyer le milieu de travail de l'avenir; • Renforcer nos capacités de gestion des connaissances à l'interne et avec les FC, la GRC et d'autres partenaires et fournisseurs de services; et • Poursuivre l'amélioration de la saine gestion du Ministère à l'aide du Cadre de responsabilisation de la gestion et du Processus de présentation de rapports au Parlement.
Gestion responsable (TACRA)	Nouvelle	<p>Résultat Stratégique :</p> <p>Règlement équitable et efficace des appels relatifs aux pensions et aux indemnités d'invalidité et aux allocations aux anciens combattants canadiens interjetés par des anciens combattants, des militaires et des vétérans des Forces canadiennes, des clients de la Gendarmerie royale du Canada, des civils admissibles et leurs familles</p> <p>Activité de programme :</p> <p>Processus de recours du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) en matière des pensions et des indemnités d'invalidité</p>	<p>Pourquoi s'agit-il d'une priorité?</p> <p>Offrir un programme efficace aux requérants et à leurs familles en mettant l'accent sur la gestion, la transparence et la responsabilité.</p> <p>Plans pour respecter la priorité</p> <ul style="list-style-type: none"> • Examiner et renforcer les pratiques et les processus de gestion; et • Déterminer les exigences supplémentaires en matière de responsabilité et de présentation de rapports et y donner suite.

Priorités en matière de gestion	Type	Liens au résultat stratégique	Description
Appuyer et renouveler les efforts pour relever les défis (ACC)	Nouvelle	<p>Résultat stratégique :</p> <p>Liens à tous les résultats stratégiques</p> <p>Activité de programme :</p> <p>Services internes</p>	<p>Pourquoi s'agit-il là d'une priorité?</p> <p>Les économies et l'amélioration des fonctions et des processus internes appuient une main-d'œuvre qui offrira le meilleur service possible à nos clients et à leurs familles.</p> <p>Plans pour respecter la priorité</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cerner les besoins en ressources humaines, y compris les compétences essentielles et la maîtrise des deux langues officielles, pour le modèle de prestation de services futur; • Créer des plans qui font en sorte que les bons employés, présentant les bonnes compétences, soient disponibles aux bons points de prestation de services; • Mettre en œuvre une approche ministérielle multi-annuelle de gestion des ressources humaines pour orienter la préparation de plans intégrés des ressources humaines et des activités; • Aider les employés qui doivent faire face aux possibilités et aux défis que présentent les changements au Ministère; • Utiliser et promouvoir des stratégies de gestion des ressources humaines qui rehausseront la représentation de la diversité canadienne au sein du Ministère; • Élaborer une stratégie d'apprentissage fondée sur les besoins du Ministère en collaboration avec les unités opérationnelles concernées et les principaux intervenants; et • Mettre les employés au courant des activités en cours et les inviter à y participer pour ainsi mieux répondre aux besoins changeants des clients.

Priorités opérationnelles	Type	Liens au résultat stratégique	Description
Communication (TACRA)	Permanente	<p>Résultat stratégique :</p> <p>Règlement équitable et efficace des appels relatifs aux pensions et aux indemnités d'invalidité et aux allocations aux anciens combattants canadiens interjetés par des anciens combattants, des militaires et des vétérans des Forces canadiennes, des clients de la Gendarmerie royale du Canada, des civils admissibles et leurs familles</p> <p>Activité de programme :</p> <p>Processus de recours du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) en matière des pensions et des indemnités d'invalidité</p>	<p>Pourquoi s'agit-il d'une priorité?</p> <p>On peut faire en sorte que les requérants et tous les Canadiens disposent de renseignements sur le mandat, le programme et le processus de recours du Tribunal, tout en répondant aux besoins grandissants des requérants en matière d'information.</p> <p>Plans pour respecter la priorité</p> <ul style="list-style-type: none"> Continuer de cerner et de rechercher les possibilités de communiquer avec les auditoires internes et externes; et Elaborer de nouveaux outils (c.-à-d., des publications et des mises à jour sur le site Web) pour informer les requérants et les Canadiens et dépendant et fournir des renseignements sur les processus et le rendement du Tribunal.
Assurer le traitement équitable de la communauté des anciens combattants, et voir à la protection des droits formules dans la Déclaration des droits des anciens combattants (BOV)	Nouvelle	<p>Résultat stratégique :</p> <p>Les recommandations de l'ombudsman favorisent le traitement juste et équitable des clients admissibles</p> <p>Activité de programme :</p> <p>Examen indépendant et recommandations du Bureau de l'ombudsman des vétérans concernant les plaintes de clients individuelles et d'ordre général</p>	<p>Pourquoi s'agit-il d'une priorité?</p> <p>Les sacrifices de nos anciens combattants et vétérans sont reconnus grâce à la prestation équitable, juste et opportune de services, d'avantages et de mesures de soutien. La présence d'un porte-parole indépendant est essentielle pour veiller à ce que les engagements soient respectés.</p> <p>Plans pour respecter la priorité</p> <ul style="list-style-type: none"> Poursuivre les activités d'intervention précoce afin de régler les plaintes des clients; Entendre et mener des enquêtes sur des questions systémiques se rattachant, par exemple, aux soins de santé, à la nouvelle Charte des anciens combattants et aux mécanismes de révision et d'appel; et Établir et maintenir des initiatives de consultation publique comprenant des applications Web, des assemblées publiques et des tribunes dans le but de faire participer les anciens combattants et les autres intervenants afin de cerner les sujets de préoccupation et les priorités du Bureau.

Priorités opérationnelles	Type	Liens au résultat stratégique	Description
Programme soutenu : TACRA	Permanente	<p>Résultat stratégique : Régime équilibré et efficace des appels relatifs aux pensions et aux allocations aux anciens combattants canadiens</p> <p>Activité de programme : Processus de recours du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) en matière des pensions et des indemnités</p>	<p>Pourquoi s'agit-il d'une priorité? Les requérants peuvent ainsi faire appel au mécanisme de recours d'un tribunal indépendant pour les demandes concernant les indemnités d'invalidité et les allocations aux anciens combattants.</p> <p>Plans pour respecter la priorité</p> <ul style="list-style-type: none"> Continuer d'offrir le nombre maximum de possibilités aux requérants de faire entendre leurs demandes le plus tôt possible; et S'attarder aux processus internes pour répondre à l'engagement après l'audience, soit de communiquer les décisions dans un délai de 6 semaines suivant l'audience.
Prestation améliorée des programmes (TACRA)	Permanente	<p>Résultat stratégique : Régime équilibré et efficace des appels relatifs aux pensions et aux allocations aux anciens combattants canadiens</p> <p>Activité de programme : Processus de recours du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) en matière des pensions et des indemnités</p>	<p>Pourquoi s'agit-il d'une priorité? Le fait d'améliorer l'exécution des programmes grâce à l'innovation et la technologie entraîne l'amélioration du processus pour les requérants.</p> <p>Plans pour respecter la priorité</p> <ul style="list-style-type: none"> Mettre au point le calendrier annuel pour l'audition des demandes de révision en collaboration avec les organismes représentatifs; S'attarder à améliorer l'accès électronique aux renseignements sur les audiences à l'intention des membres et des représentants; Elaborer des textes réglementaires et des instruments de politique afin de fournir des renseignements plus accessibles et transparents au sujet du processus d'audition à l'intention des membres, des représentants et du public; Entreprendre et mettre en œuvre un cadre de gestion du rendement à l'intention des membres; et Offrir des possibilités de perfectionnement professionnel et des documents de formation améliorés aux membres et aux employés.

Priorités opérationnelles	Type	Liens au résultat stratégique	Description
<p>Donner une nouvelle orientation aux activités commémoratives (ACC)</p>	<p>Nouvelle</p>	<p>Résultat stratégique :</p> <p>Les Canadiens se souviennent de ceux et celles qui ont servi le Canada en temps de guerre et de paix et en situation de conflit armé, et leur témoignent de la reconnaissance</p> <p>Activités de programme :</p> <p>Sensibilisation aux activités commémoratives</p> <p>Responsabilités commémoratives nationales et internationales</p>	<p>Pourquoi s'agit-il d'une priorité?</p> <p>Les anciens combattants ayant servi en temps de guerre sont en lien direct avec notre histoire. Nous devons les honorer, souligner la fin d'une époque et préserver le legs de ces hommes et de ces femmes. Il est également important de reconnaître et d'honorer les vétérans des Forces canadiennes.</p> <p>Plans pour respecter la priorité</p> <ul style="list-style-type: none"> • Continuer à consulter les vétérans de l'ère moderne et les anciens combattants traditionnels, les membres des Forces canadiennes, les principaux intervenants et les Canadiens afin de s'assurer que les activités commémoratives correspondent à l'hommage que tous veulent rendre aux anciens combattants et vétérans du pays; • Répondre aux besoins en matière de reconnaissance des vétérans de l'ère moderne afin de rendre hommage en particulier à leur service et de les faire participer aux activités commémoratives; • Mettre davantage l'accent sur la tenue d'activités commémoratives organisées au Canada tout en respectant nos engagements internationaux en assurant une présence aux activités organisées à l'étranger; • Rendre accessibles les activités commémoratives chez les Canadiens en utilisant de manière efficace les partenariats et la technologie, plutôt que de les inviter à se rendre aux activités commémoratives; et • Miser sur les activités s'adressant aux jeunes comme le Programme de guides étudiants d'ACC à Vimy, en France, et renforcer la participation de jeunes par le recours à la nouvelle technologie et aux médias sociaux.

Priorités opérationnelles	Type	Liens au résultat stratégique	Description
<p>Transformer la prestation de services et les fonctions de soutien pour répondre aux besoins des clients (ACC)</p>	<p>Nouvelle</p>	<p>Résultat stratégique :</p> <p>Les anciens combattants, les vétérans et les autres clients admissibles atteignent un niveau de bien-être idéal grâce à des programmes et des services qui soutiennent les soins et les traitements qu'ils reçoivent. Les programmes et des services apportés de même que leurs besoins en matière d'autonomie et de réinsertion</p> <p>Activités de programme :</p> <p>Indemnités et soutien financier</p> <p>Soins de santé et réinsertion des anciens combattants et vétérans</p>	<p>Pourquoi s'agit-il d'une priorité?</p> <p>Nos fonctions de prestation de services et de soutien doivent s'adapter aux besoins constamment changeants et variés de nos clients pour nous assurer de prendre la bonne décision le plus tôt possible pour le grand bénéfice du client.</p> <p>Plans pour respecter la priorité</p> <ul style="list-style-type: none"> Garantir la mise en place d'un modèle de prestation de services et d'un plan d'opération qui définiront l'organisation et la répartition des ressources du Ministère, y compris pour l'Hôpital Sainte-Anne et les services de soutien internes; Travailler avec les FC afin d'examiner les programmes prévus par la Charte et les besoins changeants de nos clients. Ce processus permettra d'harmoniser les politiques, les programmes et les services avec le MDN et la GRC afin de s'assurer d'une transition sans heurt de la vie militaire à la vie civile; Mettre au point un plan valide et fiable d'établissement de prévisions concernant la clientèle et la charge de travail qui correspond à l'approche de prestation de services axée sur la gestion de cas; Utiliser les renseignements factuels et notre capacité croissante de recherche pour explorer les possibilités d'améliorer la prestation des programmes et des services, en mettant l'accent sur une stratégie de soins en établissement, une stratégie de santé mentale, la gestion de programmes, et l'amélioration des services de gestion des cas, y compris un meilleur accès en ligne et l'utilisation de la technologie fondée sur le Web, pour améliorer les services aux clients. Élargir les services de traitement aux familles de nos clients dans le réseau national de Cliniques pour traumatismes liés au stress opérationnel (TSO) dans le cadre des plans d'intervention des clients; Établir et maintenir des partenariats stratégiques, dont le Partenariat fédéral pour les soins de santé, afin de réaliser des économies dans les programmes, d'optimiser les résultats pour les clients, et de favoriser la cohérence et l'harmonisation dans l'ensemble des programmes se rattachant à la santé et au bien-être des clients; et Mettre en œuvre une stratégie de gestion du changement qui utilise des outils de communication permettant d'informer les employés, les clients, les parties prenantes et les partenaires et de les tenir à jour, dans le contexte de la restructuration et de la transformation du modèle de prestation de services du Ministère.

Résultat stratégique n° 4 : Les recommandations de l'ombudsman favorisent le traitement juste et équitable des clients admissibles

Indicateurs de rendement		Objectifs		Date pour atteindre objectifs	
Le pourcentage des recommandations provenant du Bureau de l'ombudsman que le Ministère met en œuvre.	Le pourcentage des recommandations de l'ombudsman qui s'alignent sur les priorités du Ministère	80 p. 100 des recommandations provenant du Bureau de l'ombudsman sont mis en œuvre par le Ministère	80 p. 100 des recommandations de l'ombudsman s'alignent sur les priorités du Ministère	31 mars 2011	31 mars 2013
				Dépenses prévues	
				Dépenses planifiées	
Activité de programme	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	Alignement aux priorités du Gouvernement du Canada
Examen indépendant et recommandations du Bureau de l'ombudsman des vétérans concernant les plaintes de clients individuels et d'ordre général	5,9	5,8	5,8	5,8	La sécurité du revenu et l'emploi pour les Canadiens

Cette activité de programme soutient tous les résultats stratégiques du Portefeuille			
Activité de programme	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses planifiées	
		2010-2011	2011-2012
Services internes	89,6	84,7	84,7
		84,7	84,7

Contribution des priorités aux résultats stratégiques

Anciens Combattants vise :

- quatre résultats stratégiques (deux pour Anciens Combattants Canada, un pour le Tribunal des anciens combattants (révision et appel), et un pour le Bureau de l'ombudsman des vétérans),
- sept activités de programmes, et
- neuf priorités.

Les tableaux suivants relient les priorités opérationnelles et en matière de gestion aux résultats stratégiques et activités de programme.

Résultat stratégique n° 2 : Les Canadiens se souviennent de ceux et celles qui ont servi le Canada en temps de guerre et de paix, et en situation de conflit armé, et leur témoignent de la reconnaissance					
Indicateurs de rendement		Objectifs		Date pour atteindre objectifs	
Le pourcentage de Canadiens qui prennent part aux activités de commémoration		25 p. 100 des Canadiens prennent part aux activités de commémoration		31 mars 2011	
Activités de programme	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses planifiées		Alignement aux priorités du Gouvernement du Canada	Une culture et un patrimoine canadiens dynamiques
		2010-2011	2011-2012		
Sensibilisation aux activités commémoratives	14,2	13,7	12,8	13,6	Une culture et un patrimoine canadiens dynamiques
Responsabilités commémoratives nationales et internationales	32,4	32,3	31,0	31,0	Une culture et un patrimoine canadiens dynamiques

Résultat stratégique n° 3 : Règlement équitable et efficace des appels relatifs aux pensions, aux indemnités d'invalidité et aux allocations aux anciens combattants canadiens interjetés par des anciens combattants, des militaires et des vétérans des Forces canadiennes, des clients de la Gendarmerie royale du Canada, des civils admissibles et leurs familles					
Indicateurs de rendement		Objectifs		Date pour atteindre objectifs	
Le pourcentage des préoccupations des clients qui sont résolues efficacement		80 p. 100 des plaintes ont fait l'objet d'un suivi dans 60 jours		31 mars 2011	
Activité de programme	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses planifiées		Alignement aux priorités du Gouvernement du Canada	La sécurité du revenu et l'emploi pour les Canadiens
		2010-2011	2011-2012		
Processus de recours du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) en matière des pensions et des indemnités d'invalidité	11,9	11,5	11,5	11,5	La sécurité du revenu et l'emploi pour les Canadiens

Sommaire de planification

Dépenses prévues et ressources humaines pour Anciens Combattants

Ressources financières (Millions de \$)

	2010-2011	2011-2012	2012-2013
Anciens Combattants Canada	3 396,8	3 300,1	3 299,5
Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	11,5	11,5	11,5
Bureau de l'ombudsman des vétérans	5,8	5,8	5,8

Ressources humaines - Équivalent temps-plein (ETP)

	2010-2011	2011-2012	2012-2013
Anciens Combattants Canada	3 678	3 640	3 640
Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	121	121	121
Bureau de l'ombudsman des vétérans	40	40	40

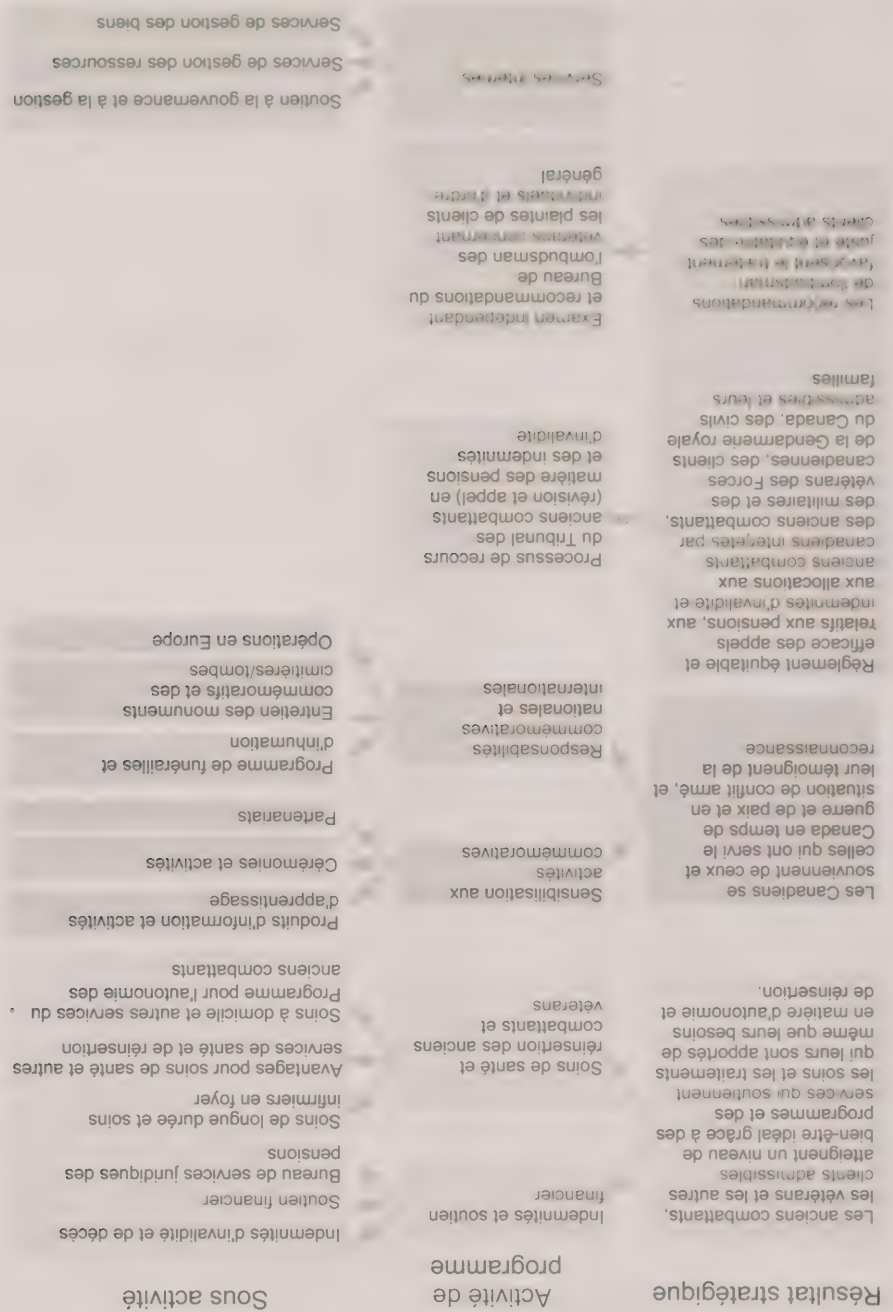
Résultat stratégique n° 1 : Les anciens combattants, les vétérans et les autres clients admissibles atteignent un niveau de bien-être idéal grâce à des programmes et des services qui soutiennent les soins et les traitements qui leur sont apportés de même que leurs besoins en matière d'autonomie et de réinsertion

Indicateurs de rendement	Objectifs	Date pour atteindre objectifs
Le pourcentage des anciens combattants admissibles et des autres clients qui disent être « très satisfaits » ou « satisfaits » de leur vie en général	70 p. 100 des anciens combattants admissibles et des autres clients disent être « très satisfaits » ou « satisfaits » de leur vie en général	31 mars 2011
Le pourcentage des anciens combattants admissibles et des autres clients qui disent que leur santé mentale est « bonne », « très bonne » ou « excellente »	60 p. 100 des anciens combattants admissibles et des autres clients disent que leur santé mentale est « bonne », « très bonne » ou « excellente »	31 mars 2011

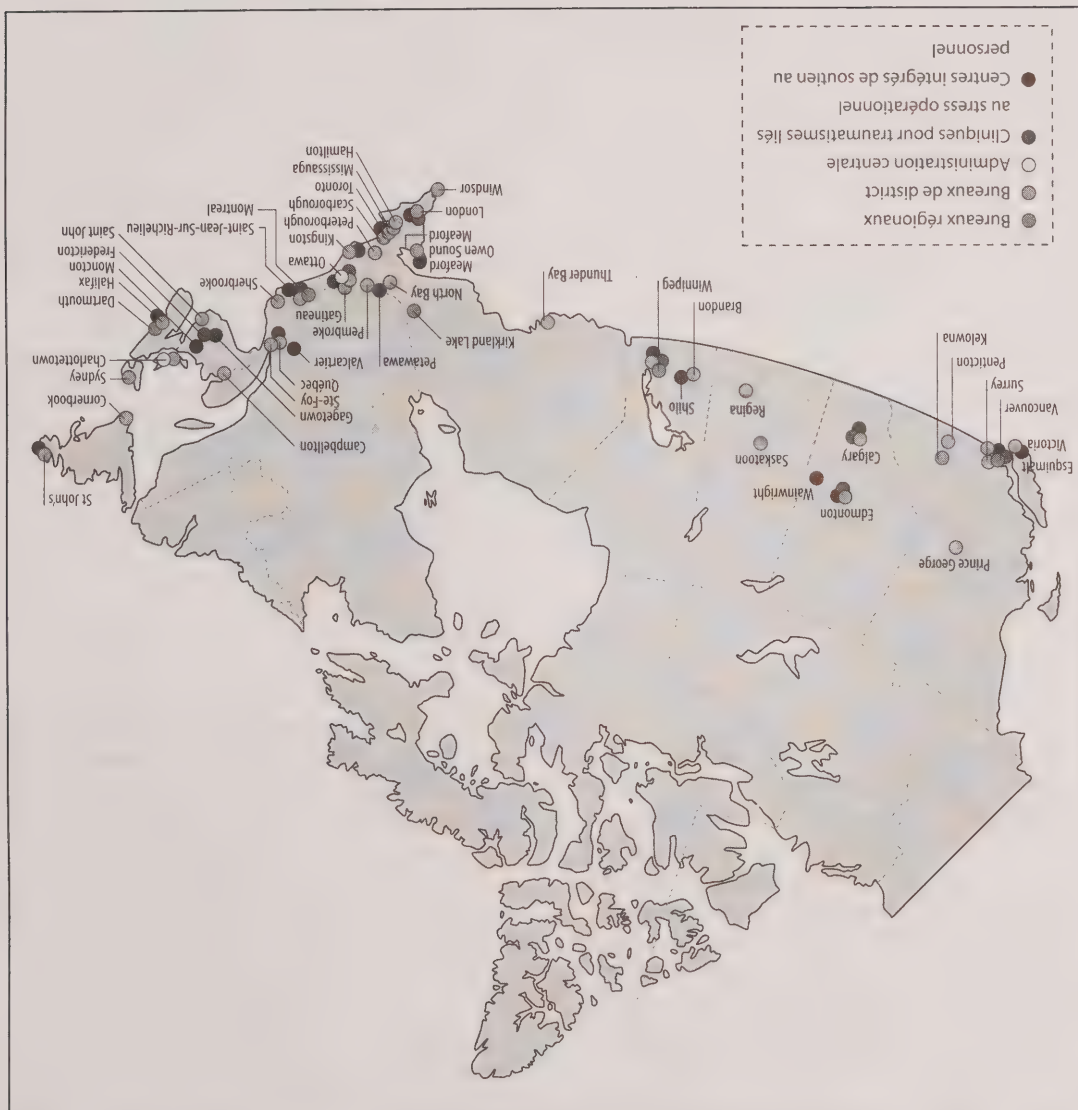
Activités de programme	Dépenses prévues 2009-2010	2010-2011	2011-2012	Dépenses planifiées	Alignement aux priorités du Gouvernement du Canada
Indemnités et soutien financier	2 187,1	2 125,1	2 007,2	2 007,1	La sécurité du revenu et l'emploi pour les Canadiens
Soins de santé et combattants et vétérans	1 177,7	1 141,0	1 164,4	1 163,1	Des Canadiens en santé

Architecture des activités de programmes

L'architecture des activités de programmes (AAP) d'Anciens Combattants a été modifiée pour l'année financière 2010-2011 afin d'augmenter d'une activité de programme à deux pour le résultat stratégique suivant : « Les Canadiens se souviennent de ceux et celles qui ont servi le Canada en temps de guerre et de paix et en situation de conflit armé, et leur témoignent de la reconnaissance ».



Points de service d'Anciens Combattants



Tribunal des anciens combattants

(révision et appel)

Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) offre deux niveaux de recours aux requérants insatisfaites et constitue le niveau final d'appel pour les décisions concernant les allocations aux anciens combattants. Le Tribunal a pour objectif de veiller à ce que les anciens combattants de guerre, les vétérans et le personnel des Forces canadiennes, les membres de la Gendarmerie royale du Canada, certains civils admissibles ou leurs personnes à charge respectives touchent les prestations et indemnités d'invalidité et autres avantages auxquels ils ont droit en vertu de la loi. Le Tribunal est responsable devant le

Parlement par l'entremise du ministre des Anciens Combattants et n'a aucun lien de dépendance avec Anciens Combattants (Canada).

Ombudsman des vétérans

Le Bureau de l'ombudsman des vétérans s'assure du traitement des questions soulevées par les vétérans et anciens combattants et les membres de leur famille en ce qui a trait à Anciens Combattants Canada et à la Déclaration des droits des anciens combattants. L'ombudsman des vétérans est un agent indépendant qui relève directement du ministre des Anciens Combattants.

Raison d'être

Le rôle d'Anciens Combattants est de reconnaître les personnes qui nous ont légué ce patrimoine, soit la paix et la sécurité dont nous jouissons en tant que Canadiens et Canadiennes. La contribution du Canada à la paix et à la sécurité dans le monde a été très coûteuse pour nos clients. Notre clientèle est formée des anciens combattants traditionnels des Première et Seconde Guerres mondiales, et de la guerre de Corée, ainsi que des anciens membres et membres actifs des Forces canadiennes (FC), de la Gendarmerie royale du Canada (GRC), de certains civils également et des membres de la famille admissibles (survivants et personnes à charge).

Responsabilités

Le portefeuille des Anciens Combattants se compose des entités suivantes : Anciens Combattants Canada (ACC) – le Ministère; le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) (TACRA) – le Tribunal; et le Bureau de l'Ombudsman des vétérans (BOV).

Anciens Combattants Canada

La mission d'Anciens Combattants Canada comporte deux volets : offrir l'accès à des services et des avantages exemplaires axés sur les clients et répondant à leurs besoins; et préserver le souvenir des anciens combattants.

ACC offre des pensions d'invalidité et des allocations spéciales aux anciens combattants des deux guerres mondiales et de la guerre de Corée, aux anciens combattants ayant servi avant le 1^{er} avril 1947, aux Vétérans et membres actifs des Forces canadiennes; et aux ex-membres et membres toujours en service de la Gendarmerie royale du Canada (conformément au protocole d'entente). La nouvelle Charte des anciens combattants offre aux vétérans de l'ère moderne et à leurs familles le soutien dont ils ont besoin pour réaliser la transition vers la vie civile par le biais d'une gamme de programmes qui englobe des services de réadaptation, des avantages médicaux, une aide au placement, un soutien financier et des indemnités

d'invalidité, incluant l'indemnité de décès. Le Bureau de services juridiques des pensions (BSJP) offre des avis juridiques gratuits ainsi qu'un service de représentation pour les clients insatisfaits des décisions rendues relativement à leurs prestations d'invalidité. Le Programme de soins de santé d'ACC est conçu de façon à améliorer la qualité de vie des clients, à favoriser leur autonomie et pour faire en sorte que les clients demeurent chez eux et dans leur propre collectivité en assurant un continuum de soins. ACC offre aux anciens combattants et aux autres clients admissibles l'accès aux traitements et autres avantages liés à la santé, incluant les avantages médicaux, des services de soins de santé personnalisés tels que des avis et des renseignements, l'évaluation des besoins, la défense des droits des patients et les aiguillages. Le Programme pour l'autonomie des anciens combattants (PAAc) est un programme national de soins à domicile pour aider les clients à demeurer dans leur propre foyer ou dans leur collectivité aussi longtemps que possible. ACC vient en aide aux anciens combattants occupant des lits de soins de longue durée au sein d'un réseau national d'établissements communautaires, dans l'Hôpital Sainte-Anne (le dernier hôpital fédéral administré par le Ministère) ou dans des établissements contractuels plus grands où les anciens combattants bénéficient d'un accès prioritaire aux lits.

Le Ministère perpétue le souvenir des réalisations et des sacrifices de ceux et celles qui ont servi le Canada en temps de guerre et de paix et en situation de conflit armé, et favorise une compréhension de leur participation au façonnement de notre pays. ACC rappelle à la mémoire les morts de guerre et les anciens combattants du Canada, par le biais des programmes de Souvenir, qui incluent l'entretien et la préservation de nos quatorze monuments européens.

Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

Message du président



John D. Larlee,
président, Tribunal
des anciens
combattants (révision
et appel)

Je suis heureux de partager avec vous les plans et priorités du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) pour 2010-2011. Ces engagements nous guideront dans la réalisation de notre mandat au nom des anciens combattants, des militaires des Forces canadiennes, des clients de la Gendarmerie royale du Canada et de leurs familles.

Le Tribunal fournit un processus d'appel indépendant aux personnes qui ne sont pas satisfaites des décisions prises par Anciens Combattants Canada au sujet de leurs demandes de prestations d'invalidité. Le processus offre deux niveaux de recours (révision et appel) pour des questions liées au droit à une pension ou à une indemnité et l'évaluation de l'étendue d'une invalidité. Le Tribunal fournit également le dernier palier d'appel pour les demandes d'allocation aux anciens combattants.

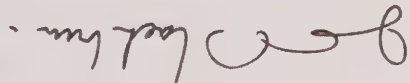
La plus grande priorité du Tribunal est d'entendre les demandes de révision et d'appel des requérants et de prendre une décision à leur sujet. Pour s'assurer que les requérants reçoivent de bons services, nos membres mènent des audiences en personne dans une trentaine d'endroits au Canada, de même que par téléconférences et vidéoconférences. En 2010-2011, nous demeurons engagés à mener nos activités de façon efficace et à prendre des décisions équitables. Nous continuerons à gérer les échéances qui relèvent de notre volonté afin de fixer des audiences le plus tôt possible. Nous travaillerons avec les organismes qui représentent les requérants pour que le processus soit aussi adapté et efficace que possible. Nous offrirons à nos membres et à nos employés une formation régulière et les bons outils pour s'acquitter de leurs responsabilités liées à l'interprétation et à l'application de la loi.

Les communications avec les requérants et les Canadiens et Canadiennes sont une autre priorité du Tribunal au cours de l'année à venir. L'année dernière, nous avons mis à jour notre norme de service pour la communication des décisions afin de refléter un délai plus réaliste pour les requérants et nos employés. Nous continuerons de nous concentrer sur cet objectif et de présenter des rapports à cet égard, et de fournir d'autres renseignements significatifs au sujet de nos programmes et de notre rendement. Nous renforcerons également nos pratiques de gestion et répondrons aux exigences en matière de présentation de rapports, tout en offrant un processus d'audience opportun. Ces priorités forment la base des activités du Tribunal en 2010-2011 et de notre nouveau plan stratégique pour les années à venir. En tant que petit tribunal, nous devons travailler avec ardeur afin d'atteindre nos objectifs, mais nous demeurons déterminés à fournir aux requérants des décisions indépendantes et raisonnables qui sont appuyées par la loi.

John D. Larlee

Président, Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

Je suis fier de constater l'engagement remarquable du personnel d'Anciens Combattants envers les anciens combattants traditionnels, les militaires et vétérans des Forces canadiennes, leurs survivants et dépendants et nos clients de la GRC. Je profite de l'occasion pour vous inviter à en apprendre davantage sur la façon dont nous servons ces clients exceptionnels en votre nom.



L'honorable Jean-Pierre Blackburn, P.C., député
Ministre des Anciens Combattants et ministre d'État (Agriculture)

SECTION I - SURVOL

Message du ministre



Jean-Pierre Blackburn,
ministre des Anciens
Combattants

Permettez-moi de vous présenter notre Rapport sur les plans et priorités pour l'exercice 2010-2011. Il contient un aperçu des domaines sur lesquels le Portefeuille des Anciens Combattants se concentrera en vue de continuer à améliorer les avantages et services qu'il offre à sa clientèle. Nous sommes reconnaissants de l'engagement et du courage des hommes et des femmes qui ont défendu la démocratie et les idéaux du Canada au cours des conflits du 20^e siècle et des conflits actuels. Nous avons comme défi de veiller à ce que nos programmes et services répondent pleinement et en tout temps aux besoins variés et changeants de nos clients. Étant donné la composition de notre clientèle, ses besoins et ses attentes évoluent rapidement. Nous modernisons la prestation de nos services de sorte à être en mesure de satisfaire aux besoins de notre clientèle actuelle et à venir, tout en continuant à offrir des services de qualité, là où nos clients se trouvent et au moment où ils en ont besoin. Compte tenu des événements qui secouent la planète à l'heure actuelle et la participation accrue de nos militaires canadiens déployés aux quatre coins du globe, par exemple, dans l'opération humanitaire en Haïti, et particulièrement dans le cadre de la mission canadienne en Afghanistan, nous constatons une croissance du nombre de vétérans de l'ère moderne. D'autre part, nos anciens combattants canadiens traditionnels sont de moins en moins nombreux, mais ils font face à des problèmes de santé de plus en plus sérieux qui nécessitent des soins accrus.

Nous continuons d'offrir à nos clients traditionnels un éventail de programmes et de services dont ils ont besoin, à l'appui de leur autonomie et visant à les aider à atteindre un degré optimal de bien-être. Nous offrons aux vétérans de l'ère moderne un ensemble de programmes appuyés par une gestion de cas, dont un programme de réadaptation, qui visent à leur permettre de recouvrer la santé et de faire la transition à la vie civile après leur carrière militaire.

Nous savons à quel point la collaboration est avantageuse et sommes heureux de collaborer avec le ministère de la Défense nationale afin d'améliorer la prestation de services de santé mentale. Ensemble, nous veillons aussi à procurer un accès homogène aux services par un réseau de centres intégrés de soutien au personnel dans les bases et escadrons des Forces canadiennes du pays.

Les Canadiens et Canadiennes sont plus fiers que jamais de leurs anciens combattants et vétérans et ils s'engagent de plus en plus dans des activités commémoratives. Quant à nous, nous allons connaître plus d'engie à reconnaître l'héroïsme de nos vétérans de l'ère moderne, tout en continuant d'honorer nos anciens combattants traditionnels. Et nous veillerons à donner aux jeunes le goût de s'engager encore plus à rendre hommage à nos anciens combattants et vétérans. L'orts du succès de la Semaine des anciens combattants de 2009, nous visons l'engagement de la jeune génération par l'entremise d'ouls de réseautage social. Enfin, en 2010 le Ministère soulignera le 65^e anniversaire de la libération des Pays-Bas et de la fin de la Seconde guerre mondiale en Europe et en l'Amérique (nient.

TABLE DES MATIÈRES

SECTION I - SURVOL	1
Message du ministre	1
Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	3
Message du président	4
Raison d'être	4
Responsabilités	6
Points de service d'Anciens Combattants	7
Architecture des activités de programmes	8
Sommaire de planification	10
Contribution des priorités aux résultats stratégiques	17
Analyse du risque	19
Profil des dépenses	20
Postes votés et législatifs affichés dans le Budget principal	20
SECTION II - ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT	22
STRATÉGIQUE	22
Indemnités et soutien financier	22
Soins de santé et réinsertion des anciens combattants et vétérans	24
Sensibilisation aux activités commémoratives	26
Responsabilités commémoratives nationales et internationales	28
Processus de recours du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) en	30
matière des pensions et des indemnités d'invalidité	30
Examen indépendant et recommandations du Bureau de l'ombudsman des vétérans	32
concernant les plaintes de clients individuels et d'ordre général	34
Services internes	34
SECTION III - RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES	36
Principales données financières	36
Liste de tableaux électroniques	37
Sites Web	37
Demandes de renseignements généraux	37
Publications du Portefeuille	37

Ministre des Anciens Combattants et ministre d'Industrie et Commerce

L'honorable Jean-Pierre Blais, C.P., député

J. Blais



Anciens Combattants
Rapport sur les plans et priorités pour 2010-2011

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.
- Le budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année. Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :
Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2011-III-49
ISBN : 978-0-660-64922-1



Anciens Combattants Canada

Budget des dépenses
2010-2011

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Western Economic Diversification Canada

2010–11
Estimates



Part III—Report on Plans and Priorities

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995

Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)

Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)

Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2011-III-82

ISBN: 978-0-660-64923-8

Western Economic Diversification Canada

**2010-2011
Estimates**

Report on Plans and Priorities

A handwritten signature in dark ink, appearing to be 'Jim Prentice', written over a horizontal line.

The Honourable Jim Prentice, P.C., Q.C., M.P.
Minister of the Environment

A handwritten signature in dark ink, appearing to be 'Lynne Yelich', written over a horizontal line.

The Honourable Lynne Yelich, P.C., M.P.
Minister of State (Western Economic Diversification)

Table of Contents

MINISTER'S MESSAGE	1
MINISTER OF STATE'S MESSAGE.....	2
SECTION I: DEPARTMENTAL OVERVIEW	3
1.1 Raison d'être and Responsibilities	3
1.2 Strategic Outcome and Program Activity Architecture.....	5
1.3 WD's New Program Activity Architecture for 2010-2011	6
1.4 Planning Summary	7
1.4.1 Financial and Human Resources.....	7
1.4.2 Planning Summary Table.....	7
1.5 Contribution of Priorities to Strategic Outcome.....	9
1.6 Risk Analysis	14
1.7 Expenditure Profile.....	16
1.7.1 Canada's Economic Action Plan	16
1.8 Voted and Statutory Items	18
SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME	19
2.1 Strategic Outcome: The western Canadian economy is developed and diversified	19
2.1.1 Program Activity: Business Development.....	20
2.1.2 Program Activity: Innovation	22
2.1.3 Program Activity: Community Economic Development.....	23
2.1.4 Program Activity: Policy, Advocacy and Coordination	25
2.1.5 Canada's Economic Action Plan	26
2.1.6 Program Activity: Internal Services	28
SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION	29
3.1 Supplementary Information Tables	29
3.2 Other Items of Interest	29

Minister's Message

Protecting the Future of Western Canadians

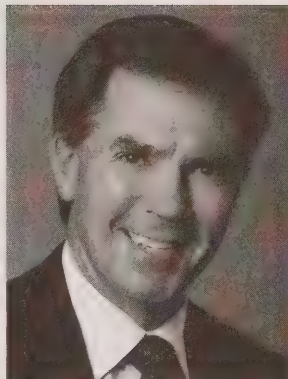
As Minister responsible for Western Economic Diversification Canada (WD), I am pleased to present the department's *Report on Plans and Priorities for 2010–2011*.

Western Canada is blessed with an abundance of natural resources, which have been the foundation of the western economy and made the region a driving force behind Canada's prosperity.

However, the global economic downturn has demonstrated that the West must further diversify its economy to ensure that it remains strong, innovative and competitive.

WD is taking action to ensure the West emerges from the downturn stronger than ever by helping deliver Canada's Economic Action Plan in the western provinces. Specifically, the department is delivering the Recreational Infrastructure Canada (RInC) program and the Community Adjustment Fund (CAF). These short-term programs not only provide timely, targeted and temporary economic stimulus to Canadian communities, they create and maintain jobs, improve the health and quality of life of our communities, and pave the way for future growth and prosperity.

For more than 20 years, WD has worked closely with the West to diversify the western economy. The department will continue to build on the solid foundation it has laid of strategic projects, partnerships and programs that support entrepreneurship, foster innovation, strengthen our communities and open international markets.



A stylized, handwritten signature in dark ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke extending to the right.

The Honourable Jim Prentice, P.C., Q.C., M.P.

Minister of State's Message


Creating Economic Prosperity for the West

Since its establishment in 1987, Western Economic Diversification Canada (WD) has been acting on the priorities of western Canadians by focusing on growing small business, creating local jobs, and attracting more investment to expand the economy.

2009 was an extraordinary year, with the worldwide recession requiring an immediate and comprehensive action plan from the Government of Canada. WD played a major role in this action plan by working to maintain and create jobs for Western families, workers, and businesses to weather the economic storm.

As we are now reaching the second year of the plan, WD will continue to deliver the Community Adjustment Fund and Recreational Infrastructure Canada program for western communities. But WD's work won't stop there – we will continue to focus on growing a competitive western economy that responds to the needs of industry, both locally and abroad.

WD is committed to a strong West that will grow and prosper. We will continue to do this by working together with our partners so we can deliver even more results for western Canadians.



The Honourable Lynne Yelich, P.C., M.P.



Section I: Departmental Overview

1.1 Raison d'être and Responsibilities

Western Economic Diversification Canada (WD) was established in 1987 to lessen Western Canada's (Manitoba, Saskatchewan, Alberta and British Columbia) economic dependence on its natural resources. Under the *Western Economic Diversification Act, 1988*, the department is mandated to:

"promote the development and diversification of the economy of Western Canada and to advance the interests of the West in national economic policy, program and project development and implementation."

To support these outcomes, WD's programs encourage business development, innovation and community economic development in rural and urban communities. The department plays an important leadership and coordination role in furthering western interests and responding to western challenges. WD works strategically through partnerships – with all orders of government, academic and research institutes, industry associations, and not-for-profit organizations – to implement initiatives that leverage funds and expertise for the benefit of the West and westerners.

WD's Deputy Minister is based in the department's Headquarters office in Edmonton, Alberta. Regional offices are located in each of the western provinces – Vancouver, Edmonton, Saskatoon, and Winnipeg, with a liaison office in Ottawa and regional satellite offices in Calgary and Victoria.

Vision

To be leaders in creating a more diversified western Canadian economy that has strong, competitive and innovative businesses and communities

Through its core resources, WD:

- Administers grant and contribution programs that advance innovation, business development and community economic development in rural and urban areas throughout the four western provinces.
- Implements multi-year initiatives such as the Western Economic Partnership Agreements. These agreements between the Government of Canada and the four western provinces address economic challenges by investing in shared priorities that include:
 - Supporting research and development, with a focus on getting new products, technologies and services out to market;
 - Expanding trade and investment;
 - Enhancing business productivity and competitiveness; and
 - Increasing value-added production in traditional industries.
- Invests in pan-western and multi-regional projects that will further develop and diversify the western Canadian economy.

- Supports the Western Canada Business Service Network, made up of more than 100 economic development organizations in rural and urban communities across the West where entrepreneurs can get assistance in starting and growing their businesses.
- Supports Rural Economic Development Organizations in western Canada to foster entrepreneurship and community economic development in rural areas of western Canada.
- Prepares and disseminates information that improves understanding of western Canadian challenges, opportunities and priorities, and which provides the factual intelligence necessary to undertake internal or external policy and program development.

The department is also responsible for delivering initiatives under the Government of Canada's Economic Action Plan in the West, including:

- The Community Adjustment Fund (CAF) - supports projects that create jobs and maintain employment in and around communities that have experienced significant job losses and lack alternative employment opportunities due to the economic downturn.
- The Recreational Infrastructure Canada (RInC) program - helps reduce the impacts of the global recession by renewing, upgrading and expanding recreational infrastructure in Canadian communities, creating jobs and contributing to the health and quality of life in communities.

In support of national initiatives on behalf of the federal government, WD also:

- Works with provinces and municipalities to deliver a variety of infrastructure programming targeting rural and urban areas in the West, in partnership with the Transport, Infrastructure and Communities Portfolio.
- Administers the Economic Development Initiative in the West, a program supporting business and economic development, which encourages sustainable growth in Western Canada's Francophone communities.

1.2 Strategic Outcome and Program Activity Architecture

The diagram below illustrates WD's Program Activity Architecture (PAA) which is a requirement of all federal departments. WD's PAA provides an inventory of the department's programs, and reflects how WD is structured and how accountabilities are managed. Furthermore, it defines how program activities contribute to WD's strategic outcome. The program activities of the PAA are the first level of activity reflecting how WD allocates and manages the resources under its control to achieve intended results.

Strategic Outcome	Program Activities	Program Sub-Activities
The Western Canadian economy is developed and diversified	Business Development	Improve Business Productivity
		Market and Trade Development
		Industry Collaboration
		Foreign Direct Investment
		Access to Capital
	Innovation	Technology Adoption and Commercialization
		Technology Linkages
		Technology Research and Development
		Community Innovation
		Technology Skills Development
		Knowledge Infrastructure
	Community Economic Development	Community Planning
		Community Development
		Community Economic Adjustment
		Community Infrastructure
	Policy, Advocacy and Coordination	Collaboration and Coordination
		Research and Analysis
		Advocacy
	Internal Services	Governance and Management Support
		Resource Management Services
		Asset Management Services

1.3 WD's New Program Activity Architecture for 2010-2011

WD received Treasury Board approval to amend its Program Activity Architecture (PAA) in May 2009. The change was made in relation to the department's continued implementation of the Treasury Board Policy on Management, Resources and Results Structure (MRRS), a government-wide approach to the collection, management and reporting of financial and non-financial performance information. The new streamlined PAA will enable the department to improve its focus on objectives and outcomes in planning and reporting, allow it to improve the communication of results and benefits to the public, and assist it to strengthen the capacity to evaluate outcomes and results that will improve management capacity to allocate resources.

The table below illustrates the changes made to WD's PAA (the Internal Services program activity remains unchanged).

PAA for 2009-2010		New PAA for 2010-2011	
Strategic Outcome(s)			
1. Entrepreneurship and Innovation: The western Canadian economy is competitive, expanded and diversified		1. The western Canadian economy is developed and diversified	
2. Community Economic Development: Communities in Western Canada are economically viable			
3. Policy, Advocacy and Coordination: Policies and programs that strengthen the western Canadian economy			
Program Activities			
1.1 Business Development and Entrepreneurship		1.1 Business Development	
1.2 Innovation		1.2 Innovation	
2.1 Community Economic Planning, Development and Adjustment		1.3 Community Economic Development	
2.2 Infrastructure			
3.1 Advocacy		1.4 Policy, Advocacy and Coordination	
3.2 Collaboration and Coordination			
3.3 Research and Analysis			

1.4 Planning Summary

1.4.1 Financial and Human Resources

The tables below provide a summary of the department's total planned spending and human resources for the next three fiscal years. The decrease in financial and human resources from fiscal year 2010-2011 onwards is primarily due to the planned conclusion of funding received under Canada's Economic Action Plan, which expires at the end of the 2010-2011 fiscal year.

Financial Resources (\$ thousands)

2010-11	2011-12	2012-13
428,958	173,196	160,259

Human Resources (Full-Time Equivalent – FTEs)

2010-11	2011-12	2012-13
474	396	396

1.4.2 Planning Summary Table

To measure progress against its strategic outcome, WD has selected four performance indicators and established targets, which it tracks annually.

Strategic Outcome: The western Canadian economy is developed and diversified	
Performance Indicators	Targets
Real gross domestic product (GDP) growth in western Canada	3.0% (stable growth rate)
Labour productivity growth in Western Canada, measured as year-over-year change in real GDP per hour worked	1.2% (stable growth rate)
Primary production as a % of GDP	14% (continuation of downward trend)
Research & Development (R&D) intensity: gross domestic expenditures on R&D (GERD) as % of GDP	1.3% (stable growth rate)

The following table illustrates the distribution of WD's overall funding by the five program activities that make up WD's Program Activity Architecture over the next three fiscal years. This table includes funding received by the department through Canada's Economic Action Plan¹.

(\$ thousands)

Program Activity	Forecast Spending 2009–10	Planned Spending			Alignment to Government of Canada Outcomes
		2010–11	2011–12	2012–13	
Business Development	52,072	39,157	42,575	42,575	Strong Economic Growth
Innovation	80,344	59,455	49,207	49,207	An Innovative and Knowledge-based Economy
Community Economic Development	325,430	303,053	54,206	41,269	Strong Economic Growth
Policy, Advocacy and Coordination	9,521	8,873	8,879	8,879	Strong Economic Growth
Internal Services	20,785	18,420	18,329	18,329	Strong Economic Growth and an Innovative and Knowledge-based Economy
Total	488,152	428,958	173,196	160,259	

¹ The department's Economic Action Plan activities are delivered under the Community Economic Development program activity. Forecasted spending for 2009-2010 in this area is 220,845 (\$ thousands) and planned spending for 2010-2011 totals 245,022 (\$ thousands). The department's Economic Action Plan activities are presented separately in section 2.1.5.

1.5 Contribution of Priorities to Strategic Outcome

For 2010-2011, WD has identified three operational priorities and four management priorities to support the achievement of its strategic outcome.

Operational Priorities

The economies of communities across western Canada face varied and distinct challenges depending in part on their size, historical and current industrial base, and geographic location. In pursuing each of these three operational priorities, WD will strive to ensure that both rural and urban communities benefit from departmental programming.

- **Technology Commercialization** – to facilitate the translation of knowledge and technology into commercial opportunities.
- **Trade and Investment** – to enhance small-and medium-sized enterprises (SME) participation in global markets, create value-added opportunities connected to Western Canada's gateways and corridors, and raise Western Canada's visibility as a competitive investment location.
- **Business Productivity and Competitiveness** – to support the growth and competitiveness of western Canadian SMEs.

All three priorities are ongoing, having been committed to at least three fiscal years prior to 2010-2011.

Technology Commercialization

Why is this a priority?

- In Western Canada, relatively low levels of business expenditures on research and development (BERD) illustrate the weak emphasis on business innovation. There is a strong correlation between BERD and innovation activity, and Western Canada's average BERD of only 0.5 per cent of GDP between 2003 and 2006, is considerably lower than Canada as a whole (1.2 per cent) and well behind innovation leaders such as Finland (2.5 per cent), the state of California (3.1 per cent), and the state of Washington (3.5 per cent)².
- Supporting technology commercialization organizations such as industry associations, technical institutes and universities will foster new knowledge and technologies. Through innovation, knowledge is translated into new products and services, and into new ways of designing, producing or marketing existing products or services for public and private markets.

Link to Program Activity:
Innovation

² The Conference Board of Canada's report "*Western Canada: Productivity, Competitiveness, and Potential*" (Ottawa: June 2009)

- WD's investments in innovation and technology commercialization are the foundation for economic diversification and support the transition to a knowledge-based economy and align with the Government of Canada's Science and Technology Strategy.

Plans for meeting the priority, WD will:

- Continue to support the creation and growth of knowledge-based clusters in new economy sectors that contribute to an increase in knowledge-driven and value-added economic activities.
- In partnership with provincial and local governments and other partners, make strategic investments to support technology commercialization and adoption initiatives, enhance technology skills development, support applied research and development, strengthen knowledge infrastructure and create linkages across the innovation system.
- Support research and development, and commercialization in rural communities through working with Post-Secondary Education institutions.

Trade and Investment

Why is this a priority?

- Western Canada is highly dependent on foreign trade with exports accounting for roughly 34 per cent of its GDP. A key challenge facing Western Canada is to build on the existing strengths of a primarily resource-based economy while adapting to the increasing pressures to remain internationally competitive particularly in emerging sectors. Western Canada's future prosperity is heavily dependent on its ability to expand into international markets and attract foreign direct investment.
- The Canada First Defence Strategy along with Canada's mission in Afghanistan have resulted in unprecedented opportunities for western Canadian aerospace and defence companies. Assisting these companies to compete for Canadian defence contracts as well as to link into the global supply chains of multinational defence and aerospace corporations will help them become more competitive internationally.
- This priority directly aligns with the Government of Canada's Global Commerce Strategy, Advantage Canada and the National Policy Framework for Strategic Gateways and Corridors.

Link to Program Activity:
Business Development

Plans for meeting the priority, WD will:

- Support international business development projects targeting the United States and Mexico, the Asia-Pacific region, Latin America and other priority markets.
- Coordinate activities that will enable western Canadian aerospace and defence companies to access federal procurement and industrial regional benefits opportunities.
- Support initiatives that will enhance the trade and investment attraction potential of large-scale technology projects supported by WD.
- Work with partners to pursue value-added economic opportunities associated with Western Canada's gateways and corridors, such as the Asia-Pacific Gateway and Corridor and the Mid-Continent Trade Corridor.

Business Productivity and Competitiveness

Why is this a priority?

- Canada's productivity growth continues to lag behind that of the United States. According to the Competition Policy Review Panel – *Compete to Win* – Canada's productivity performance lags behind the United States and most Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) countries³ and Canada's growth rate has been much slower than the United States, particularly since 2000⁴. An analysis suggests that the widening productivity gap is due to differences in technology adoption, innovation, firm organization, scale and capacity utilization as opposed to the commonly held belief that the gap is due to relatively low levels of capital investment⁵.
- In addition to facing strong global competition from low wage countries, western Canadian manufacturers are hampered by geographic distance from strategic emerging major markets (e.g. Asia) and lack economies of scale to support a high concentration of traditional manufacturing.
- Productivity growth is considered to be a key component of long-term economic growth and increasing the long-term material standard of living of Canadians.
- This priority aligns with the Government of Canada priorities outlined in [Advantage Canada](#), the [Science and Technology Strategy](#), and the [Global Commerce Strategy](#).

Link to Program Activity:
Business Development

Plans for meeting the priority, WD will:

- Facilitate and enable access to risk capital and business services to small-and medium-sized enterprises through programs and services offered in conjunction with other business services organizations and associations.
- Undertake systemic initiatives to enhance business productivity and competitiveness, including support for initiatives that promote awareness and adoption of new management and business practices (i.e. lean manufacturing), to access global supply chains, and to create strong business networks.

³ Out of 30 leading economies, Canada ranks 26th in terms of labour productivity growth.

⁴ According to Statistics Canada, Canada's labour productivity was only three-quarters of the American level in 2008.

⁵ John Baldwin and Wulong Gu: *Productivity Performance in Canada, 1961 to 2008: An Update on Long-term Trends*; Statistics Canada, Economic Analysis Division. However, over the period 2000-2008, labour productivity growth in the Canadian business sector was also much lower than that of the American business sector. The Canada-US labour productivity growth gap was 1.9 percentage points per year over the period 2000-2008.

Management Priorities

To improve the management practices of the department in 2010-2011, WD will focus on the following four management priorities to support the achievement of its strategic outcome:

- **Public Service Renewal** – to sustain the necessary complement of qualified, motivated and knowledgeable staff to deliver on WD's mandate and contribute to federal priorities.
- **Performance Measurement** – to ensure value for money, support organizational decision-making and demonstrate results.
- **Integrated Risk Management** – to ensure the comprehensive and consistent use of risk information to inform departmental management.
- **Information Management** – to enhance access to information supporting decision-making and communication with Canadians.

The first three priorities listed above have been previously committed to two years prior to the 2010-2011 fiscal year. The latter priority is new for 2010-2011.

Public Service Renewal

Why is this a priority?

- To ensure the department continues to have the people, knowledge and skills to effectively deliver on its mandate and contribute to the Government of Canada priorities.

Plans for meeting the priority:

WD will sustain the necessary complement of qualified, motivated and knowledgeable staff by focusing on:

- Encouraging employee engagement, knowledge transfer, career development, talent management, and succession planning.
- Conducting strategic recruitment and renewal initiatives.
- Enabling infrastructure such as developing a new competency-based performance management system and establishing service standards for human resources services.

Performance Measurement

Why is this a priority?

- To demonstrate to Canadians WD's impact on the development and diversification of the western Canadian economy.
- To support evidence-based decision making, policy development, and enable the department to implement strategic adjustments as required throughout the year.
- To ensure a high quality Performance Measurement Framework⁶ that meets Treasury Board requirements.

⁶ An objective basis for collecting information related to the intended results of a department and its programs.

Plans for meeting the priority:

To support improved performance measurement, WD will focus on:

- Reviewing and implementing performance measures to ensure relevance and effectiveness.
- Developing innovative performance measurement approaches and methodologies to more effectively measure and communicate WD's results.
- Further development of WD's project database system, Project Gateway, to more effectively manage project performance measurement and reporting.

Integrated Risk Management**Why is this a priority?**

- To enable the department to identify the range of risks that may compromise the achievement of the department's mandate (e.g. human, financial, and program) and take steps to mitigate these risks.

Plans for meeting the priority:

To continuously improve risk management, WD will focus on:

- Increasing risk-sensitive oversight aimed at reducing the current web of rules for clients and internal administration.
- Developing and promoting tools to encourage the greater integration of risk-based decision-making throughout the department.
- Integrating risk into the department's planning cycle.
- Increasing awareness of risk management expectations and initiatives to encourage greater cultural change.

Information Management**Why is this a priority?**

- To enhance access to both accurate and timely information for decision-making and communication with Canadians.
- To improve Canadians' ability to communicate and work with the department.

Plans for meeting the priority:

To support improved information management, WD will focus on:

- Deploying departmental training and technology to optimize access and handling of information, including streamlined work processes and group collaboration, to improve departmental information management practices which will result in better service to Canadians.

1.6 Risk Analysis

After a historic year of decline in which the Canadian and global economies contracted more than two per cent, most analysis suggests that economic recovery will begin to slowly build momentum through 2010 and accelerate over the latter part of 2011, with the Canadian economy closing its output gap in approximately 2013⁷. Despite this optimism, much uncertainty remains and WD faces challenges in pursuit of its strategic outcome and priorities for 2010-2011. The priorities and plans outlined in this document are designed to be flexible and responsive, addressing current economic conditions as well as the long-term challenges confronting Western Canada.

As a commodity driven, trade-oriented economy, Western Canada's economic dependence on resources makes it particularly vulnerable to international market conditions and commodity prices. In 2009, Saskatchewan, Alberta, and British Columbia experienced significant declines in economic activity (GDP fell between 2.5 to 2.7 per cent for these provinces⁸) after experiencing record levels of growth in the previous year. The economic downturn of the past year has not affected all western provinces equally. In spite of struggling mining and manufacturing sectors, Manitoba has proven to be one of the most resilient economies in the country, posting 0.8 per cent GDP growth in 2009⁹.

Despite being hit hard in 2009, public and private sector forecasts suggest the western provinces will be leading a tentative Canadian recovery in 2010. This encouraging outlook is the result of monetary stimulus, improving financial conditions, higher commodity and energy prices, lower construction costs, and strong infrastructure stimulus spending by the federal and provincial governments¹⁰.

As the federal government's regional development agency for Western Canada, WD is well positioned to deliver economic stimulus as part of the Government of Canada's Economic Action Plan. Over the next year, the department will maintain its commitment to the Community Adjustment Fund and the Recreational Infrastructure Canada initiatives increasingly shifting its focus from project development to stewardship and oversight, ensuring value for money and results for Canadians.

In the long term, Western Canada's prosperity will depend largely on its ability to become more competitive by increasing participation in international markets and attracting foreign direct investment. There are growing commercial opportunities for value-added goods and services in non-traditional markets and with growing capacity in both emerging sectors, such as biotechnology and the life sciences, clean energy and environmental technologies.

⁷ The Conference Board of Canada, "*Canadian Outlook Economic Forecast: Autumn 2009*" (Ottawa: 2009); The Bank of Canada, "*Monetary Policy Report: October 2009*" (Ottawa: 2009); TD Economics, "*Long-Term Economic Forecast: June 2009*" (Toronto: 2009).

⁸ The Conference Board of Canada, "*Provincial Outlook Economic Forecast: November 2009*" (Ottawa: 2009); TD Economics, "*Provincial Economic Forecast: November 2009*" (Toronto: 2009).

⁹ The Conference Board of Canada, "*Provincial Outlook Economic Forecast: November 2009*" (Ottawa: 2009); TD Economics, "*Provincial Economic Forecast: November 2009*" (Toronto: 2009).

¹⁰ The Bank of Canada, "*Monetary Policy Report: October 2009*" (Ottawa: 2009).

nanotechnology, and established sectors, such as aerospace and value added agriculture, the western innovation system is well positioned to take advantage of these opportunities. Over the next year WD will promote western participation in global value chains and export development in the United States and Mexico, the Asia-Pacific region, Latin America, and other priority markets in order to capitalize on the West's strategic geographic location and access to trade gateways and corridors.

To improve its competitive position in the global environment, Western Canada must strive to establish a more innovative, productive, and diversified economy tailored to the strengths within the region¹¹. Accordingly, businesses and research institutions will need to support innovation, value-added production, and the commercialization of new products, technologies and services; public investments in the western Canadian economy should leverage private sector investments and build on existing strengths in the industrial structure of each province.

WD will support innovation by continuing to build technology commercialization capacity and infrastructure, and by increasing the capacity of research institutions to respond to the needs identified by industry. WD will support competitiveness by working with business and industry to enhance business productivity and strengthen the economic fundamentals of Western Canada.

Throughout its activities, WD remains aware that the department's success is largely dependent on its ability to maintain strong relationships with partners in industry, provincial and local governments, academic and financial institutions, communities, and third-party delivery partners. Given the uncertainty of the current economic climate and limited fiscal capacity of some of our partners going forward, it is more important than ever to work closely with these partners to collaboratively leverage available resources.

In striving to respond to pressing economic concerns as well as long-term competitiveness issues, WD must continue to be mindful of its own organizational risks. Over the next fiscal year these risks, as profiled by WD at a corporate level, relate to the need to: demonstrate value for money spent; renew a skilled workforce in what is expected to become an increasingly competitive labour market; and ensure its operations and decision-making is efficient and effective. WD will respond to these risks by placing a priority on public service renewal, performance measurement, integrated risk management, and information management while continuing to streamline reporting requirements and maintaining strong, flexible partnerships with key stakeholders.

WD's plans and priorities for 2010-2011 reflect the needs of the western Canadian economy and key Government of Canada priorities, as outlined in the 2009 Speech from the Throne, Advantage Canada, the Global Commerce Strategy, and the Science and Technology Strategy - *Mobilizing Science and Technology to Canada's Advantage* and the National Policy Framework for Strategic Gateways and Corridors. As the global economy continues to adjust to the recent economic and financial turmoil, the department will maintain a flexible policy framework to ensure it remains relevant to western Canadians.

¹¹ These activities are prescribed in the Conference Board of Canada's 2009 report "*Western Canada: Productivity, Competitiveness, and Potential*."

1.7 Expenditure Profile

WD plans to spend \$428.9M during fiscal year 2010-2011. Compared to the 2009-2010 fiscal year's forecast spending of \$488.1M, this represents a total net decrease of \$59.2M. The majority of the decrease results from a decline in WD's core resources and the planned conclusion of funding for certain programs and initiatives. Highlights of WD's change in level of financial resources include:

- \$24.2M increase for the Recreational Infrastructure Canada Budget 2009 initiative.
- \$22.9M decrease in funding WD received through Budget 2005.
- \$20.9M decrease related to the planned conclusion of funding under the mountain pine beetle initiatives (Community Economic Diversification and Airport Improvements).
- \$19.0M decrease related to the re-profiling of Alberta and Saskatchewan Centenaries funding.
- \$11.6M decrease related to the planned conclusion of funding for the International Vaccine Centre's Biosafety Level III facility in Saskatoon, Saskatchewan.
- \$4.8M decrease related to the planned conclusion of Community Futures funding received through Budget 2005.
- \$2.0M decrease in operating funding for the Building Canada Fund.

Planned spending of \$173.2M in 2011-2012, compared to the 2010-2011 planned spending of \$428.9M, represents a total decrease of \$255.7M. This decrease is primarily due to the following:

- \$152.6M decrease related to the planned conclusion of the Community Adjustment Fund under Canada's Economic Action Plan.
- \$88.4M decrease related to the planned conclusion of Recreational Infrastructure Canada funding under Canada's Economic Action Plan.
- \$7.7M decrease because of the planned conclusion of funding for the mountain pine beetle initiatives (Community Economic Diversification Initiative).
- \$9.7M decrease due to the planned conclusion of funding for the International Vaccine Centre's Biosafety Level III facility in Saskatoon.

1.7.1 Canada's Economic Action Plan

Canada's Economic Action Plan (CEAP) under Budget 2009 provided new resources to WD for the delivery of two programs: the Community Adjustment Fund (CAF) and the Recreational Infrastructure Canada program (RInC). These initiatives have the goal of providing timely, targeted and temporary economic stimulus for communities to mitigate the impacts of the economic downturn.

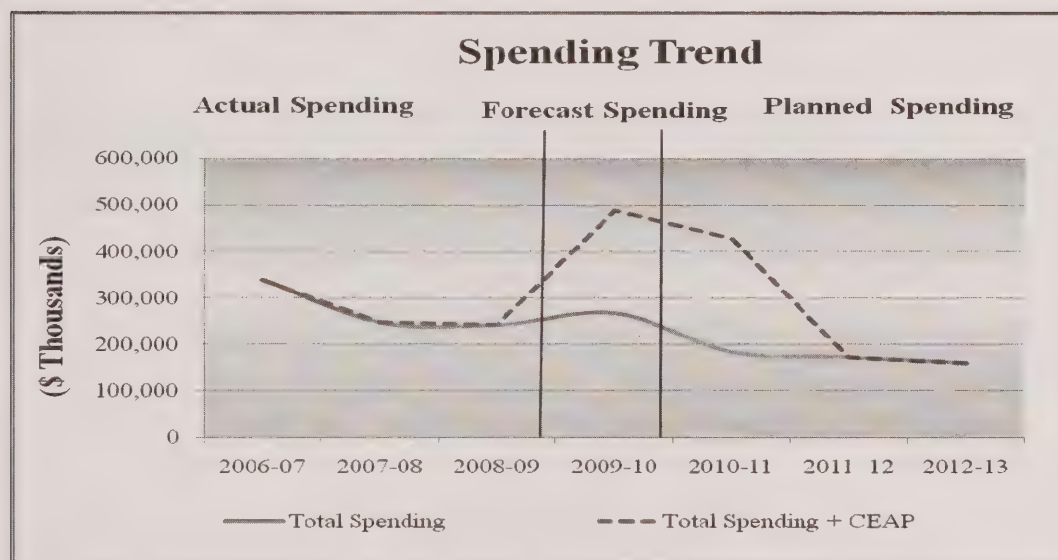
Nationally, CAF and RInC were allocated \$1B and \$500M, respectively, over two years. WD received \$305.3M for CAF and \$152.6M for RInC (excludes Public Works and Government Services Canada accommodations costs). The fiscal year breakdown of CEAP spending by program is as follows for Western Canada:

(\$ thousands)

CEAP Program	Forecasted Spending 2009-10	Planned Spending 2010-11	Total
RInC	64,149	88,450	152,594
CAF	152,732	152,608	305,340
Canada Business Network	3,919	3,919	7,838
Other ¹²	45	45	90
Total	220,845	245,022	465,862

Under the CEAP, WD continues to administer the Building Canada Fund – Communities Component, to accelerate the construction of community projects. The department was also provided with \$3.9M annually for the renewal of the Canada Business Network in Western Canada. In addition, WD received funding under the Enhanced Federal Students Program to hire additional students above its normal student staffing levels.

The graph below illustrates the financial spending trend (actual and planned) between the fiscal years of 2006-2007 and 2012-2013.



¹² This allocation was received under the Enhanced Federal Students Program.

1.8 Voted and Statutory Items

(\$ thousands)

Vote # or Statutory Item (S)	Truncated Vote or Statutory Wording	2009-10 Main Estimates	2010-11 Main Estimates
1	Operating expenditures	41,725	54,894
5	Grants and contributions	195,245	368,189
(S)	Contributions to employee benefit plans	4,801	5,873
(S)	Minister of State - salary and motor car allowance	-	2
TOTAL		241,771	428,958

Section II: Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

2.1 Strategic Outcome: The western Canadian economy is developed and diversified

WD's programs encourage business development, innovation and community economic development, and are supported by the department's leadership and coordination role in furthering western interests and responding to western challenges.

WD works to improve the long-term economic competitiveness of the West and the quality of life of its citizens by supporting a wide range of initiatives aiming to increase western firms' competitiveness, create employment opportunities and ensure prosperity for its citizens and communities over the long term. Furthermore, the department aims to stimulate economic activity, increase the business productivity and competitiveness of western firms, reduce the region's dependence on primary industries, and encourage investments in innovation.

WD will track its contribution against the following performance indicators. These indicators are:

Strategic Outcome Expected Results	Performance Indicators	Targets
The western Canadian economy is developed and diversified	Real gross domestic product (GDP) growth in Western Canada	3% (stable growth rate)
	Labour productivity growth in Western Canada, as measured by year-over-year change in real GDP per hour worked	1.2% (stable growth rate)
	Primary production as a % of GDP	14% (continuation of downward trend)
	Research & Development (R&D) intensity: gross domestic expenditures on R&D (GERD) as % of GDP	1.3% (stable growth rate)

The department's four program activities and management related program activity (Internal Services) support the achievement of its strategic outcome. Specifically, they are:

1. **Business Development:** strong SMEs in Western Canada with improved capacity to remain competitive in the global marketplace.
2. **Innovation:** a stronger knowledge-based economy.
3. **Community Economic Development:** communities have increased economic opportunities and capacity to respond to challenges, as well as the necessary investments in public infrastructure.
4. **Policy, Advocacy and Coordination:** policies and programs that strengthen the western Canadian economy.
5. **Internal Services:** effective and efficient support for the delivery of the organizational strategic outcome.

In addition to these areas, WD was given the responsibility of delivering Canada's Economic Action Plan initiatives on behalf of the Government of Canada. A more detailed explanation of these initiatives is found in section 2.1.5.

2.1.1 Program Activity: Business Development

Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2010-11		2011-12		2012-13	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
65 ¹³	39,157	78	42,575	78	42,575

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets
Strong SMEs in Western Canada with improved capacity to remain competitive in the global marketplace	SME revenue (all SME sizes) (excluding non-employee)	\$322M (stable level of revenue)
	SME employment (all SME sizes) (excluding non-employee)	2.5M (stable employment level)
	Annual international trade: value of exports excluding primary production sectors	\$47B

¹³ The variance in Full-time Equivalents (FTEs) between 2010-2011 and future years is due to 13 FTEs being reflected against Canada's Economic Action Plan activities for 2010-2011 as approved in Budget 2009.

Program Activity Summary:

WD works with western Canadian businesses, industry and research organizations to support initiatives to enhance business productivity and competitiveness; to increase the penetration of western Canadian technologies, services and value-added products into international markets; and to improve access to capital. Through this program activity, WD partners with other stakeholders, such as the provincial governments, to provide business programs and services to entrepreneurs and SMEs.

WD will implement this program activity through the following sub-activities:

- Improved business productivity
- Market and trade development
- Industry collaboration
- Foreign direct investment
- Access to capital

Link to 2010-2011 Operational Priorities:

- Trade and Investment
- Business Productivity and Competitiveness

Planning Highlights:

WD plans to undertake the following activities in 2010-2011:

- Invest in business development projects in conjunction with business associations and organizations, as well as encourage and enable industry-led solutions to productivity challenges.
- Support international business development and investment promotion projects.
- Advance western Canada's advocacy, trade and investment, and science and technology interests in the United States and Mexico through the North American Platform Program.
- Enable western Canadian aerospace and defence companies to access federal procurement and industrial regional benefits opportunities through initiatives such as supplier development tours.
- Make strategic investments in infrastructure and collaborative projects, and promote value-added opportunities related to Western Canada's trade gateways and corridors.
- Deliver entrepreneurship programs and services through the Western Canada Business Service Network in both rural and urban areas within Western Canada, including continuing to increase the availability of risk capital to SMEs affected by the global decline in access to credit.

Benefits for Canadians:

Small businesses are a key driver of the western Canadian economy, accounting for a greater percentage of the employment in the West as compared to the rest of Canada. Ongoing support for the creation and expansion of SMEs will be important during the economic recovery in order to contribute to job creation and maintenance in Western Canada.

Productivity growth is considered to be the most important source of long-term economic growth and the only way to increase the long-term material standard of living of Canadians. Consequently, businesses that expand to foreign markets create jobs and enhance their competitiveness and productivity.

2.1.2 Program Activity: Innovation

Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2010-11		2011-12		2012-13	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
54	59,455	54	49,207	54	49,207

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets
A stronger knowledge-based economy	Total income from the commercialization of intellectual property	\$28.14M (stable growth rate)
	Business expenditure on research and development (R&D) as % of total employment	0.55% (stable growth rate)
	Employment in natural and applied science and related occupations as a % of total employment	7.0% (modest increase)

Program Activity Summary:

Innovation is the process of translating knowledge into new products and services, or improving on existing products and services for economic and social benefit. Successful innovation starts with a new idea and moves through the research and development stage into a ready-for-market product. The innovation process is not linear, but involves a web of interconnected activities and actors that is called an innovation system. WD works with universities, research institutes, other federal departments, provincial governments, and industry associations to strengthen the western Canadian innovation system.

WD will implement this program activity through the following sub-activities:

- Technology Adoption and Commercialization
- Technology Linkages
- Technology Research and Development
- Community Innovation
- Technology Skills Development
- Knowledge Infrastructure

Link to 2010-2011 Operational Priorities:

- Trade and Investment
- Technology Commercialization

Planning Highlights:

WD plans to undertake the following activities in 2010-2011:

- Continue to support capacity building that enables the facilitation of technology commercialization and bringing products to markets. Potential approaches include getting technologies to the marketplace through demonstration, first use, or unsolicited proposals. This support will enable firms to prove their products in the marketplace.

penetrate domestic and international markets, and facilitate firms in attracting scarce venture capital.

- Create effective linkages among players in the innovation system in order to facilitate the commercialization of technologies into new products and services.
- Explore approaches to improve the performance of firms in getting technologies to the marketplace.
- Invest in equipment and infrastructure to support industry and build sector capacity.

Benefit to Canadians:

WD invests in innovation because it is internationally recognized as a key driver of competitiveness and prosperity. Innovation is also the foundation of a diversified, knowledge-based economy, which is core to WD's mandate. The importance of innovation is reflected in the many international, federal and provincial innovation strategies that focus on technology commercialization, applied research and development (R&D), and highly qualified personnel.

2.1.3 Program Activity: Community Economic Development

Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2010–11		2011–12		2012–13	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
76	58,031	73	54,206	73	41,269

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets
Communities have increased economic opportunities and capacity to respond to challenges, as well as the necessary investments in public infrastructure	Employment: number of new jobs created	39,000 (growth at a slower rate)
	Net migration rate (international and domestic)	95,000 (stable net migration)
	Percentage of key informants with the opinion that WD delivery of infrastructure programs resulted in investments that reflect western Canadian infrastructure priorities	50%

Program Activity Summary:

This program activity involves economic development and diversification initiatives that support both rural and urban communities to sustain their economies as well as adjust to changing and challenging economic circumstances. It includes facilitating economic recovery and public infrastructure investments in Western Canada to meet the Government of Canada's commitment to strong economic growth and improving the standard of living of all Canadians. Furthermore, it ensures that economic, social and environmental considerations are taken into account in initiatives designed to foster community growth. The activities include community-based

consultations or facilitation and planning. The program activity strives to integrate federal programs, services and horizontal initiatives directed towards western Canadian communities

WD will implement this program activity through the following sub-activities:

- Community Planning
- Community Development
- Community Economic Adjustment
- Community Infrastructure

Link to 2010-2011 Operational Priorities:

- Business Productivity and Competitiveness

Planning Highlights:

WD plans to undertake the following activities in 2010-2011:

- Support projects in rural areas to help communities diversify and strengthen their economies.
- Invest in initiatives that enhance Aboriginal participation in the economy.
- Continue to deliver, monitor and evaluate the Community Economic Diversification Initiative and Airport Improvements Initiative components of the federal mountain pine beetle response in British Columbia on behalf of the federal government.
- Support Community Futures organizations and Francophone Economic Development Organizations to provide community planning and development services to rural and Official Language Minority Communities.
- Continued work with Infrastructure Canada to improve the delivery of national infrastructure programs such as the Infrastructure Canada Program, Municipal Rural Infrastructure Fund, Canada Strategic Infrastructure Fund and Building Canada Fund.

In addition to these highlights, WD is responsible for delivering a number of Canada's Economic Action Plan (CEAP) initiatives in Western Canada. While these programs are being delivered under the Community Economic Development program activity, more specifically under the Community Economic Adjustment sub-activity, a detailed explanation of these initiatives and WD's planned CEAP activities can be found in section 2.1.5.

Benefits for Canadians:

This program activity contributes to the development of strong and economically vibrant communities that in turn, contribute to strong, economic growth for Canada. Through WD's investments, both rural and urban communities will have increased opportunity and capacity to respond to economic challenges.

Investment into Canada's infrastructure system will result in a stronger economy, a cleaner environment, and better communities, while addressing local and regional infrastructure needs.

2.1.4 Program Activity: Policy, Advocacy and Coordination

Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2010–11		2011–12		2012–13	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
60	8,873	60	8,879	60	8,879

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets
Policies and programs that strengthen the western Canadian economy	Percentage of key informants with the opinion that WD activities provide policies and programs that support the economic development of Western Canada	90%
	Percentage of WD projects completed this fiscal year that successfully met or exceeded performance targets	85%

Program Activity Summary:

WD's activities under this program activity promote the development and diversification of the economy of Western Canada; and advance the interests of Western Canada in national economic policy, program and project development and implementation. This includes supporting policy research and consultation in order to better understand issues facing the West, leading federal and intergovernmental collaboration to pursue key opportunities and strategic investments for long-term growth and diversification in areas of federal or shared federal-provincial jurisdiction, and improving the targeting of investments through policy development related to the design and delivery of WD programming. The expected result of the program activity is that federal policies and programs are responsive and strategic; focused on addressing the West's economic development and diversification challenges; and maximize economic opportunities for the region.

WD will implement this program activity through the following sub-activities:

- Collaboration and Coordination
- Research and Analysis
- Advocacy

Link to 2010-2011 Operational Priorities:

- Trade and Investment
- Technology Commercialization
- Business Productivity and Competitiveness

Planning Highlights:

WD plans to undertake the following activities in 2010-2011:

- Work with western provincial Deputy Ministers responsible for economic development and innovation to identify opportunities and challenges across the West, continuing to lead or participate in western-based fora such as the Regional Federal Councils, the Senior Officials Forum on Innovation, and regional trade teams.

- Continue WD's partnerships with the four western provinces through agreements such as the Western Economic Partnership Agreements and other joint federal-provincial arrangements to identify and support significant investments in projects that support federal and provincial priorities.
- Undertake informed advocacy on policy issues relevant to Western Canada, including key areas such as industrial regional benefits related to federal procurement, enhanced value from gateways and corridors, and strengthened trade and investment opportunity.
- Support research that assists in the development of policy options for Western Canada, which will in turn improve the West's competitiveness in the global economy.

Benefits for Canadians:

Through this program activity, WD engages stakeholders, utilizes information and resources in a coordinated manner to pursue opportunities, and represents western interests (and challenges) in federal decision-making. This helps to ensure that national priorities, policies, programs, and procurements are regionally sensitive and reflective of western economic priorities.

2.1.5 Canada's Economic Action Plan

Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2010-11		2011-12		2012-13	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
88	245,022	-	-	-	-

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets
Successful community adjustment to mitigate economic crises	Number of jobs created or maintained (CAF)	3,408
	Number of public-private partnerships (CAF)	28
	Number of businesses created, maintained or expanded (CAF)	250
	Number of participants trained (CAF)	846
	Number of new and improved local infrastructure elements (RInC)	922
	Number of jobs created or maintained (RInC)	2,024
	Total infrastructure funding expended (federal, provincial, municipal and private – as a proxy for local economic stimulus) (RInC)	\$258.6M

Planning Summary:

Under Canada's Economic Action Plan in Budget 2009, WD was tasked with delivering the Community Adjustment Fund (CAF) and the Recreational Infrastructure Canada (RInC) program in Western Canada to provide timely, targeted and temporary economic stimulus to communities.

CAF focuses on creating employment opportunities and supporting adjustment measures in communities impacted by the global economic downturn. The initiative is focused on helping to create and/or maintain short-term employment opportunities that support rural and single-industry communities. The RInC program provides support for timely, targeted, and temporary economic stimulus for local communities by increasing the total amount of construction activity. Both programs leverage funds from the provinces, territories and other funding partners. WD funding is delivered over the 2009-2010 and 2010-2011 fiscal years. Implementation of these programs is also incremental to existing resources and will result in substantial increases in WD's programming activities.

As part of the CEAP, WD is also administering the Building Canada Fund – Communities Component to accelerate the construction of community projects throughout Western Canada. In addition, the department received \$3.9M annually for the renewal of the Canada Business Network, which provides small businesses with information on government services, programs and compliance requirements. WD partners with all four provincial governments to fund and manage the four Canada Business Networks in Western Canada.

Activities under the CEAP area are categorized under the Community Economic Development program activity of the department's Program Activity Architecture.

Planning Highlights:

To achieve the intended outcomes, WD will continue to deliver CAF and RInC throughout Western Canada. All approved projects must be materially completed by March 31, 2011. Planning highlights are as follows:

- Commit remaining funds to eligible projects.
- Ensure sound management and stewardship of programming to ensure funds are fully utilized by the end of 2010-2011.
- Ensure approved projects are meeting timelines and performance indicators are reported in a timely and accurate manner.
- Work with clients to maximize the impact and results of investments and ensuring effective communication of these results to the public.

Benefits for Canadians:

WD's investments in CAF and RInC will create new jobs and maintain employment for affected workers and contribute to more viable communities. In addition, investments will provide a legacy of longer-term economic and/or ecological benefits including renewed recreational infrastructure in western Canadian communities.

2.1.6 Program Activity: Internal Services

Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2010-11		2011-12		2012-13	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
131	18,420	131	18,329	131	18,329

The Internal Services program activity supports all other program activities and the department's strategic outcome.

Program Activity Summary and Planning Highlights:

Internal Services are groups of related activities and resources that are administered to support the needs of programs and other corporate obligations of an organization (e.g. corporate planning, program management, internal audit, and evaluation). These groups are: management and

oversight services; communications services; legal services; human resources management services; financial management services; information management services; information technology services; real property services; materiel services; acquisition services; and travel and other administrative services. Internal Services include only those activities and resources that apply across an organization and not to those provided specifically to a program.

Link to 2010-2011 Operational Priorities:

- Trade and Investment
- Technology Commercialization
- Business Productivity and Competitiveness

WD will implement this program activity through the following sub-activities:

- Governance and Management Support
- Resource Management Services
- Asset Management Services

Section III: Supplementary Information

3.1 Supplementary Information Tables

All electronic supplementary information tables found in the 2010-2011 Report on Plans and Priorities can be found on the Treasury Board of Canada Secretariat's web site at: <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2010-2011/info/info-eng.asp>. The following tables are available:

- ☞ Details on Transfer Payment Programs
- ☞ Up-Front Multi-Year Funding
- ☞ Green Procurement
- ☞ Horizontal Initiatives
- ☞ Upcoming Internal Audits and Evaluations
- ☞ Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue

3.2 Other Items of Interest

3.2.1 Corporate Business Plan

Western Economic Diversification Canada's (WD) Corporate Business Plan for the three year planning period beginning 2010-2011 will be available on WD's website in 2010. The Corporate Business Plan integrates business planning, human resources planning, and risk management to ensure that WD continues to be well-positioned to achieve the department's strategic outcome and priorities.

3.2.2 Section 41, *Official Languages Act*

WD recognizes the contribution of Official Language Minority Communities (OLMCs) to the economy of Western Canada. WD undertakes positive measures through our Results-Based Action Plan for the Implementation of Section 41 of the *Official Languages Act* to enhance the vitality of western Canadian francophone OLMCs, to support and assist them in their development, and to foster the full recognition and use of both English and French in Canadian society.

3.2.3 WD's Strategic Planning Framework for 2010-2011

The framework on the following page depicts the logical relationship between WD's strategic outcome and its program activities. It also demonstrates how WD's 2010-2011 priorities contribute to achieving the department's strategic outcome, and how WD contributes to Government of Canada outcome areas.



Western Economic
Diversification Canada

Diversification de l'économie
de l'Ouest Canada

Strategic Planning Framework 2010-2011

Government of Canada Outcome Areas

Strong Economic Growth
(Canada's Economic Action Plan)

An Innovative and Knowledge
Based Economy

How WD contributes to a stronger Canada

WD Mandate

To promote the development and diversification of the western Canadian economy, coordinate federal economic activities in the West, and reflect western Canadian interests in national decision-making.

WD Vision

To be leaders in creating a truly diversified western Canadian economy that has strong, competitive and innovative businesses and communities.

Our 2010-2011 Priorities

Technology
Commercialization

Trade & Investment

Business Productivity &
Competitiveness

These priorities will be WD's focus in 2010-2011 to achieve the following objectives

Our Strategic Outcome

The western Canadian economy is developed and diversified

Our Program Activities

Business

Development:

Strong SMEs in
Western Canada with
improved capacity to
remain competitive
in the global
marketplace.

Innovation:

A stronger
knowledge-
based
economy.

Community Economic

Development:

Communities have
increased economic
resilience and
capacity to respond
to challenges, as
well as the necessary
investments in public
infrastructure.

Policy, Advocacy

and Coordination:

Policies and
programs that
strengthen the
western Canadian
economy.

Internal Services:

Effective and
efficient support
for the delivery of
the departmental
strategic outcomes.

Our People

Making a difference

A stronger West. A stronger Canada

Canada

Section III : Renseignements supplémentaires

3.1 Liste des tableaux supplémentaires

Tous les tableaux électroniques d'information complémentaires qui figurent dans le rapport de 2010-2011 sur les plans et les priorités se trouvent sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor à l'adresse : www.scl.gc.ca/tpp/2010-2011/info/info-fra.asp. Voici la liste des tableaux disponibles :

- ☞ Renseignements sur les programmes de paiements de transfert;
- ☞ Financement pluriannuel initial;
- ☞ Achats écologiques;
- ☞ Initiatives horizontales;
- ☞ Vérifications internes et évaluations à venir;
- ☞ Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles.

3.2 Autres sujets d'intérêt

3.2.1 Plan ministériel d'activités

On peut consulter dès 2010 le Plan ministériel d'activités pour les trois périodes de planification commençant en 2010-2011 sur le site Web de DFO. Ce plan ministériel des activités intègre la planification des activités et des ressources humaines ainsi que la gestion des risques pour s'assurer que DFO demeure bien positionné pour atteindre son résultat stratégique et réaliser ses priorités.

3.2.2 Article 41, Loi sur les langues officielles

DFO reconnaît la contribution des collectivités minoritaires de langue officielle (CMLO) à l'économie de l'ouest canadien. Le Ministère applique les mesures positives décrites dans son Plan d'action axé sur les résultats pour la mise en œuvre de l'article 41 de la Loi sur les langues officielles pour favoriser l'épanouissement des CMLO francophones de l'ouest canadien et les aider à se développer et à promouvoir la reconnaissance et l'usage du français et de l'anglais dans la société canadienne.

3.2.3 Cadre de planification stratégique de DFO pour 2010-2011

Le cadre de travail présenté sur la page suivante illustre les liens logiques entre le résultat stratégique de DFO et ses activités de programme. Il montre aussi comment les priorités établies par DFO pour 2010-2011 contribueront à atteindre le résultat stratégique du Ministère et comment celui-ci contribuera aux résultats du gouvernement du Canada.

2.1.6 Activité de programme : Services internes

Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2010-2011			2011-2012		
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
131	18 420	131	18 329	131	18 329

L'activité de programme des Services internes soutient toutes les autres activités de programme et le résultat stratégique du Ministère.

Résumé de l'activité de programme et points saillants de la planification

Les Services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes administrées pour combler les besoins des programmes et remplir d'autres obligations ministérielles (p. ex. la planification ministérielle, la gestion de programme, la vérification et l'évaluation internes). Il s'agit des groupes suivants : Services

de gestion et de supervision: Services des communications: Services juridiques: Services de gestion des ressources humaines: Services de gestion financière: Services de gestion de l'information: Services de technologies de l'information: Services des biens immobiliers: Services du matériel: Services des acquisitions: et Services de voyage et autres service de soutien administratif. Les Services internes comprennent seulement les activités et les ressources qui s'appliquent à toute l'organisation et non à un seul programme.

DEO mettra en œuvre cette activité de programme à l'aide des sous-activités suivantes :

- Soutien à la gouvernance et à la direction;
- Services de gestion des ressources;
- Services de gestion des biens.

- Lien avec les priorités de fonctionnement pour 2010-2011**
- Commerce et investissement
 - Commercialisation de la technologie
 - Productivité et compétitivité des entreprises

Dans le cadre du PAEC, DEO gère également le volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada pour accélérer la construction des projets communautaires dans l'Ouest canadien. En outre, le Ministère a reçu 3,9 millions de dollars par an pour le renouvellement du Réseau Entreprises Canada, qui fournit aux petites entreprises de l'information sur les services, les programmes et les exigences de conformité des gouvernements. DEO fait équipe avec les quatre gouvernements provinciaux pour financer et gérer les quatre Réseaux Entreprises Canada de l'Ouest canadien. Les activités relevant du PAEC sont répertoriées dans l'activité de programme Développement économique des collectivités de l'architecture des activités de programme du Ministère.

Points saillants de la planification

Pour atteindre les résultats escomptés, DEO continuera de gérer le FAC et le programme ILC dans tout l'Ouest canadien. Tous les projets approuvés doivent être pratiquement achevés au 31 mars 2011. Les points saillants de la planification sont les suivantes :

- Allouer les fonds qui restent aux projets admissibles;
- Assurer la saine gestion et la gérance des programmes pour que les fonds soient utilisés pleinement d'ici la fin de 2010-2011;
- S'assurer que les projets respectent les échéances et que les indicateurs de rendement sont présentes en temps opportun;
- Travailler avec les clients pour optimiser les effets et les résultats des investissements, et pour les communiquer efficacement au public.

Avantages pour les Canadiens

Les investissements de DEO dans le FAC et le programme ILC permettront de créer de nouveaux emplois et de préserver les emplois des travailleurs touchés, et de contribuer à la santé économique des collectivités. En outre, les investissements apporteront un patrimoine économique et écologique résultant du renouvellement des infrastructures de loisirs dans les collectivités de l'Ouest canadien.

2.1.5 Plan d'action économique du Canada

Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2010-2011		2011-2012		2012-2013	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
88	245 022	-	-	-	-

Résultats attendus de l'activité de programme	Indicateurs de rendement													Objectifs
	Adaptation communautaire permettant d'atténuer les crises économiques	Nombre d'emplois créés ou préservés (FAC)	3 408	Nombre de partenariats publics-privés (FAC)	28	Nombre d'entreprises créées, préservées ou en expansion (FAC)	250	Nombre de participants formés (FAC)	846	Nombre d'éléments d'infrastructure nouveaux ou améliorés (ILC)	922	Nombre d'emplois créés ou préservés (ILC)	2 024	

Résumé des activités de planification

En vertu du Plan d'action économique du Canada (PAEC) dans le budget de 2009, DEO a été chargé de gérer le Fonds d'adaptation des collectivités (FAC) et le programme Infrastructure de loisirs du Canada (ILC) dans l'Ouest canadien pour apporter aux collectivités des stimulants économiques opportunes, cibles et temporaires.

Le FAC vise à créer des emplois et à soutenir les mesures d'adaptation dans les collectivités touchées par le ralentissement économique mondial. L'initiative vise essentiellement à aider à créer et à préserver des possibilités d'emploi à court terme qui soutiennent les collectivités rurales ou celles qui reposent sur une seule industrie. Le programme ILC offre un soutien opportun, cible et temporaire pour stimuler l'économie des collectivités en intensifiant les activités de construction. Les deux programmes obtiennent des fonds provenant des provinces, des territoires et d'autres partenaires financiers. Le financement de DEO est alloué au cours des années 2009-2010 et 2010-2011. La mise en œuvre de ces programmes est également progressive en fonction des ressources existantes et se traduira par des augmentations substantielles des activités de programme de DEO.

Résumé de l'activité de programme

Les activités de DEO dans le cadre de cette activité de programme visent à promouvoir le développement et la diversification de l'économie de l'Ouest canadien, à faire valoir ses intérêts dans la mise en œuvre de la politique économique et des programmes nationaux et dans l'élaboration de projets. Cela comprend le soutien à la recherche stratégique et la consultation afin de mieux comprendre les problèmes auxquels fait face l'Ouest canadien, la collaboration avec des intervenants fédéraux et intergouvernementaux pour atteindre des buts communs et faire des investissements stratégiques afin de favoriser la croissance et la diversification à long termes dans des domaines de compétence fédérale ou fédérale-provinciale; à mieux cibler les investissements en élaborant des politiques liées à la conception et à la mise en œuvre des programmes de DEO. L'activité de programme devrait avoir pour résultat des politiques et des programmes fédéraux souples et stratégiques axées sur les défis du développement et de la diversification économique de l'Ouest canadien, et l'optimisation des débouchés économiques de cette région du pays.

DEO mettra en œuvre cette activité de programme en soutenant les sous-activités suivantes :

- Collaboration et coordination;
- Recherche et analyse;
- Représentation.

Points saillants de la planification

En 2010-2011, DEO prévoit entreprendre les activités suivantes :

- Travailler avec les sous-ministres provinciaux responsables du développement économique et de l'innovation pour cerner les débouchés et les défis de l'Ouest et continuer à mener ou à participer à des Forums comme les Conseils fédéraux régionaux, le Forum sur l'innovation des cadres supérieurs de l'Ouest canadien, et les équipes commerciales régionales;
- Poursuivre les partenariats avec les quatre provinces de l'Ouest dans le cadre d'ententes comme les Ententes de partenariat pour le développement économique de l'Ouest et d'autres ententes fédérales-provinciales pour trouver et soutenir les investissements importants dans des projets qui soutiennent les priorités fédérales et provinciales;
- Entreprendre des activités de représentation relatives aux politiques qui touchent l'Ouest canadien dans des domaines clés tels que les retombées industrielles régionales liées aux marchés publics fédéraux, la valeur ajoutée des portes et des corridors commerciaux et le renforcement des débouchés commerciaux et des possibilités d'investissement;
- Appuyer la recherche qui contribue à l'élaboration d'options stratégiques pour l'Ouest canadien qui permettront d'améliorer la compétitivité de cette région du pays dans l'économie mondiale.

Avantages pour les Canadiens

Cette activité de programme permet à DEO d'encourager les intervenants à utiliser l'information et les ressources de façon coordonnée afin de profiter des possibilités offertes. DEO présente aux décideurs fédéraux les intérêts et les difficultés de l'Ouest canadien. Il s'assure ainsi que les priorités, les politiques, les programmes et les achats du gouvernement fédéral tiennent compte des besoins et des priorités économiques de l'Ouest.

Lien avec les priorités de fonctionnement pour 2010-2011

- Commerce et investissement
- Commercialisation de la technologie
- Productivité et compétitivité des entreprises

Résultats attendus de l'activité de programme		Indicateurs de rendement	Objectifs
Des politiques et des programmes qui renforcent l'économie de l'Ouest canadien	Pourcentage des informateurs clés qui estiment que les activités de DEO aboutissent à des politiques et à des programmes qui soutiennent le développement économique de l'Ouest canadien	Pourcentage des projets de DEO terminés cette année qui ont atteint ou dépassé leurs objectifs	90 %
			85 %

Ressources humaines (ETP) and Dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2010-2011		2011-2012		2012-2013	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
60	8 873	60	8 879	60	8 879

2.1.4 Activité de programme : Politique, représentation et coordination

Avantages pour les Canadiens

Cette activité de programme favorise le développement de collectivités fortes et dynamiques qui engendrent une forte croissance économique pour le Canada. Grâce aux investissements de DEO, les collectivités urbaines et rurales multiplieront leurs possibilités et accroîtront leur capacité de relever les défis économiques.

Les investissements dans l'infrastructure du Canada se traduiront par un renforcement de l'économie, un environnement plus sain et des collectivités plus prospères, tout en comblant les besoins d'infrastructure locaux et régionaux.

Outre ces points saillants, DEO doit gérer un certain nombre d'initiatives du Plan d'action économique du Canada (PAEC) dans l'Ouest canadien. Bien que ces programmes soient offerts dans le cadre de l'activité de programme de développement économique des collectivités, plus précisément dans le cadre de la sous-activité d'adaptation de l'économie des collectivités, on trouvera à la section 2.1.5 une explication détaillée de ces initiatives et activités prévues de DEO liées au PAEC.

- Poursuivre le travail avec Infrastructure Canada pour améliorer la mise en œuvre des programmes d'infrastructure nationaux comme le Programme infrastructures Canada, le Fonds sur l'infrastructure municipale rurale, le Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique et le Fonds Chantiers Canada.
- communautaire et de développement aux collectivités rurales et de langue officielle en situation minoritaire;

Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2010-2011		2011-2012		2012-2013	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
76	58 031	73	54 206	73	41 269

2.1.3 Activité de programme : Développement économique des collectivités

DEO investit dans l'innovation, reconnue internationalement comme un facteur clé de la compétitivité et de la prospérité. L'innovation est aussi le fondement d'une économie diversifiée et fondée sur la connaissance, volet essentiel du mandat de DEO. L'importance de l'innovation se reflète dans les stratégies d'innovation de nombreux organismes internationaux, fédéraux et provinciaux qui reposent sur la commercialisation de la technologie, la recherche-développement fondamentale et appliquée et sur du personnel hautement qualifié.

Avantages pour les Canadiens

- Continuer de soutenir le renforcement des capacités pour faciliter la commercialisation de la technologie et des produits. Les approches possibles comprennent la commercialisation de la technologie au moyen de démonstrations, de première utilisation ou de propositions non sollicitées. Ce soutien permettra aux entreprises de prouver la valeur de leurs produits sur le marché, de pénétrer les marchés nationaux et internationaux, et d'aider les entreprises à attirer les rares capitaux de risque;
- Créer des liens efficaces entre les intervenants du système d'innovation afin de faciliter la commercialisation de technologie pour créer de nouveaux produits et services;
- Explorer les options pour améliorer le rendement des entreprises qui introduisent des technologies sur le marché;
- Investir dans les équipements et les infrastructures pour soutenir l'industrie et renforcer les capacités des secteurs industriels.

En 2010-2011, DEO prévoit entreprendre les activités suivantes :

Points saillants de la planification

- Perfectionnement des compétences en technologie;
- Infrastructure du savoir.

DEO mettra en œuvre cette activité de programme à l'aide des sous-activités suivantes :

- Adoption et commercialisation de la technologie;
- Convergence des technologies;
- R-D en technologie;
- Innovation dans les collectivités;

Liens avec les priorités de fonctionnement pour 2010-2011

- Commerce et investissement
- Commercialisation de la technologie

L'innovation est le processus de traduction des connaissances en nouveaux produits et services, ou l'amélioration des produits et services existants pour générer des avantages économiques et sociaux. Une innovation réussie commence par une idée nouvelle et passe par le stade de la recherche et du développement pour aboutir à un produit prêt à commercialiser. Le processus d'innovation n'est pas linéaire, mais repose sur un réseau d'activités et d'intervenants interconnectés qu'on appelle un système d'innovation. DEO travaille avec des universités, des établissements de recherche, d'autres ministères fédéraux, des gouvernements provinciaux et des associations de l'industrie pour renforcer le système d'innovation de l'Ouest canadien.

Résumé de l'activité de programme

Résultats attendus de l'activité de programme	Indicateurs de rendement				Objectifs
	Une économie dynamique axée sur le savoir	Recettes totales tirées de la commercialisation de la propriété intellectuelle	Dépenses des entreprises pour la recherche et le développement en pourcentage du PIB	Emploi dans le domaine des sciences naturelles et appliquées et postes connexes, en pourcentage de l'emploi total	
	28,14 M\$ (taux de croissance stable)	0,55 % (taux de croissance stable)	7 % (faible augmentation)		

Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2010-2011		2011-2012		2012-2013	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
54	59 455	54	49 207	54	49 207

2.1.2 Activité de programme : Innovation

La croissance de la productivité est considérée comme la source de croissance économique durable la plus importante et la seule façon d'élever à long terme le niveau de vie matériel des Canadiens. Par conséquent, les entreprises qui étendent leurs marchés à l'étranger créent des emplois et améliorent leur compétitivité et leur productivité.

Résumé de l'activité de programme

DEO collabore avec les entreprises, l'industrie et les organisations de recherche de l'Ouest canadien pour entreprendre des projets qui améliorent la productivité et la compétitivité des entreprises, favoriser la pénétration des technologies, des services et des produits à valeur ajoutée de l'Ouest canadien sur les marchés internationaux, et améliorer l'accès au capital. Grâce à cette activité de programme, DEO fait équipe avec d'autres intervenants, comme les gouvernements provinciaux, pour offrir des programmes et des services aux entrepreneurs et aux PME.

DEO mettra en œuvre cette activité de programme à l'aide des sous-activités suivantes :

- Amélioration de la productivité des entreprises;
- Développement des marchés et du commerce;
- Collaboration de l'industrie;
- Investissement étranger direct;
- Accès au capital.

Points saillants de la planification

En 2010-2011, DEO prévoit entreprendre les activités suivantes :

- Investir dans les projets de l'expansion des entreprises de concert avec les associations et les organismes industriels, et encourager et permettre l'application de solutions trouvées par l'industrie aux problèmes de productivité;
- Soutenir le développement international des entreprises et les projets de promotion des investissements;
- Faire valoir les intérêts des secteurs du commerce, des investissements, des sciences et de la technologie de l'Ouest canadien aux États-Unis et au Mexique dans le cadre du programme de la Plateforme nord-américaine;
- Permettre aux entreprises des secteurs de la défense et de l'aérospatiale de l'Ouest canadien d'accéder aux possibilités d'approvisionnement du gouvernement fédéral et de profiter des avantages industriels régionaux grâce à des initiatives comme les visites de développement des fournisseurs;
- Faire des investissements stratégiques dans les projets d'infrastructure et de collaboration, et promouvoir les débouchés à valeur ajoutée liés aux portes et aux corridors commerciaux de l'Ouest canadien;
- Offrir des programmes et des services d'entrepreneuriat au moyen du Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien dans les zones urbaines et rurales de l'Ouest, notamment en continuant d'accroître l'accès au capital de risque pour les PME touchées par le ressserement mondial du crédit.

Avantages pour les Canadiens

Les petites entreprises sont un moteur clé de l'économie de l'Ouest canadien; elles créent dans l'Ouest un pourcentage plus élevé d'emplois que dans le reste du Canada. Durant la reprise économique, il sera important d'assurer un appui continu à la création et à l'expansion des PME pour contribuer à la création et au maintien d'emplois dans l'Ouest canadien.

Lien avec les priorités de fonctionnement pour 2010-2011

- Commerce et investissement
- Productivité et compétitivité des entreprises

Les quatre activités de programme et l'activité de programme liée à la gestion du Ministère (Services internes) soutiennent la réalisation de son résultat stratégique. Elles sont les suivantes:

1. **Expansion des entreprises** : des PME fortes dans l'Ouest canadien ayant la capacité de demeurer concurrentielles sur les marchés internationaux;
 2. **Innovation** : une économie dynamique axée sur le savoir;
 3. **Développement économique des collectivités** : les collectivités pourront profiter des débouchés économiques et des investissements dans l'infrastructure publique, et auront la capacité de relever les défis;
 4. **Politique, représentation et coordination** : des politiques et des programmes qui renforcent l'économie de l'Ouest canadien;
 5. **Services internes** : un soutien efficace et rentable dans l'atteinte du résultat stratégique du Ministère.
- En plus de ces domaines, DEO a reçu la responsabilité de gérer les initiatives du Plan d'action économique du Canada au nom du gouvernement du Canada. Une explication plus détaillée de ces initiatives se trouve à la section 2.1.5.

2.1.1 Activité de programme : Expansion des entreprises

Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2010-2011		2011-2012		2012-2013	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
65 ¹³	39 157	78	42 575	78	42 575

Résultats attendus de l'activité de programme		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Des PME prospères dans l'Ouest canadien ayant la capacité de demeurer concurrentielles sur les marchés internationaux		Revenus (PME de toute taille) (des employés seulement)		322 M\$ (niveau des revenus stable)	
		Nombre d'emplois (PME de toute taille) (des employés seulement)		2,5 M (niveau d'emploi stable)	
		Commerce international annuel : valeur des exportations à l'exclusion des secteurs de production primaire		47 G\$	

¹³ L'écart des Équivalents temps plein (ETP) entre 2010-2011 et les exercices subséquents est attribuable au fait que 13 ETP sont affectés aux activités du Plan d'action économique du Canada pour 2010-2011, comme il a été approuvé dans le budget de 2009.

Section II : Analyse des activités de programme par résultat stratégique

2.1 Résultat stratégique : L'économie de l'Ouest canadien est épanouie et diversifiée

Les programmes de DFCO favorisent l'expansion des entreprises, l'innovation et le développement économique des collectivités. Le Ministère assure le leadership et la coordination de la promotion des intérêts de l'Ouest canadien et des initiatives visant à relever les défis qui se présentent à cette région du pays.

DFCO s'efforce d'améliorer la compétitivité économique à long terme de l'Ouest et la qualité de vie de ses citoyens en soutenant un large éventail d'initiatives visant à accroître la compétitivité des entreprises de l'Ouest, à créer des possibilités d'emploi et à assurer la prospérité à long terme de ses citoyens et de ses collectivités. En outre, le Ministère vise à stimuler l'activité économique, à accroître la productivité et la compétitivité des entreprises, à réduire la dépendance de la région face aux industries primaires, et à encourager les investissements dans l'innovation.

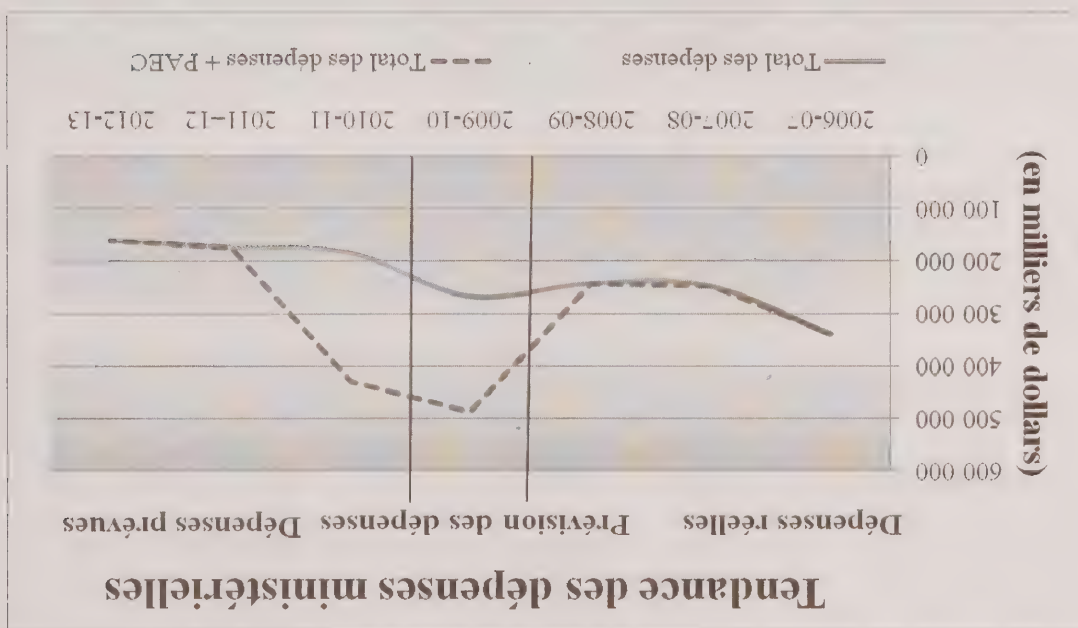
DFCO permettra de suivre sa contribution au regard des indicateurs de rendement suivants :

Résultats	Indicateurs de rendement	Objectifs
L'économie de l'Ouest canadien est épanouie et diversifiée	Croissance de la productivité de la main-d'œuvre dans l'Ouest canadien mesurée selon l'évolution du PIB réel par heure travaillée d'une année à l'autre	1.2 % (taux de croissance stable)
	Croissance du produit intérieur brut (PIB) réel dans l'Ouest canadien	3 % (taux de croissance stable)
	Production de l'industrie primaire exprimée en % du PIB	14 % (poursuite de la tendance à la baisse)
	Intensité de la recherche et du développement : dépenses intérieures brutes de R-D (DIRD), en % du PIB	1.3 % (taux de croissance stable)

Crédit Libellé tronqué du crédit voté ou posté législatif	2009-2010 Budget principal	2010-2011 Budget principal	TOTAL	
1	Dépenses de fonctionnement	41 725	54 894	
5	Subventions et contributions	195 245	368 189	
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	4 801	5 873	
(L)	Ministre d'État - Traitement et allocation pour automobile	-	2	
		241 771	428 958	

(en milliers de dollars)

1.8 Crédits votés et postes législatifs



Le tableau ci-dessous illustre la tendance des dépenses ministérielles réelles et prévues de 2006-2007 à 2012-2013.

- Une baisse de 9,7 millions de dollars liée à la conclusion prévue du financement des installations de biosécurité de niveau III du Centre international de recherche sur les vaccins à Saskatoon.

1.7.1 Plan d'action économique du Canada

Dans le budget de 2009, le Plan d'action économique du Canada (PAEC) fournissait de nouveaux fonds pour financer deux programmes, le Fonds d'adaptation des collectivités (FAC) et le programme Infrastructure de loisirs du Canada (ILC). Ces initiatives ont pour but d'apporter des stimulants économiques opportuns, ciblés et temporaires aux collectivités canadiennes pour atténuer les effets de la récession économique.

À l'échelle nationale, le FAC et ILC ont reçu respectivement 1 milliard de dollars et 500 millions de dollars sur deux ans. DEO a reçu 305,3 millions de dollars pour le FAC et 152,6 millions de dollars pour le programme ILC (à l'exclusion des frais pour locaux de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada). Pour l'exercice, la répartition par programme des dépenses en vertu du PAEC dans l'Ouest canadien est la suivante :

(en milliers de dollars)

Programme du PAEC	Prévision des dépenses 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011	Total
ILC	64 149	88 450	152 594
FAC	152 732	152 608	305 340
Réseau Entreprises Canada	3 919	3 919	7 838
Autre ¹²	45	45	90
Total	220 845	245 022	465 862

En vertu du PAEC, DEO continue de gérer le volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada pour accélérer la construction de projets communautaires. Le Ministère a également reçu 3,9 millions de dollars par année pour le renouvellement du Réseau Entreprises Canada dans l'Ouest canadien. De plus, DEO a reçu des fonds en vertu du programme fédéral bonifié pour étudiants pour engager davantage d'étudiants que normalement.

¹² Ces fonds ont été reçus en vertu du programme fédéral bonifié pour étudiants.

Les plans et les priorités de DFO pour 2010-2011 tiennent compte des besoins de l'économie de l'ouest canadien et des priorités clés du gouvernement du Canada, tels que décrits dans le Discours du Trône de 2009, dans les rapports d'Avantage Canada, de la Stratégie commerciale mondiale, dans le rapport de la Stratégie des sciences et de la technologie intitulé *Réaliser le potentiel des sciences et de la technologie au profit du Canada*, et dans le Cadre de politique national sur les portes et les corridors commerciaux stratégiques. Alors que l'économie mondiale continue de s'adapter aux bouleversements économiques et financiers récents, le Ministère doit maintenir un cadre politique souple pour demeurer utile au développement de l'ouest Canadien.

1.7 Profil des dépenses

Pour l'exercice 2010-1011, DFO planifie des dépenses de 428,9 millions de dollars. Comparativement aux dépenses prévues de 488,1 millions de dollars en 2009-2010, ce budget représente une diminution nette de 59,2 millions de dollars. La majeure partie de cette diminution est attribuable à la diminution des ressources de base et à la conclusion prévue du financement de certains programmes et initiatives. Voici les principaux points du budget de DFO en 2010-2011 :

- Une hausse de 24,2 millions de dollars pour le programme Infrastructure de loisirs du Canada lancé en 2009;
- Une baisse de 22,9 millions de dollars des fonds reçus par DFO en vertu du budget de 2005;
- Une baisse de 20,9 millions de dollars liée à la conclusion prévue du financement des initiatives de lutte contre le dendroctone du pin ponderosa (diversification économique des collectivités et amélioration des aéroports);
- Une baisse de 19 millions de dollars liée à la révision du financement des célébrations des centénaires de l'Alberta et de la Saskatchewan;
- Une diminution de 1,6 millions de dollars liée à la conclusion prévue du financement des installations de biosécurité de niveau III du Centre international de recherche sur les vaccins de l'Université de la Saskatchewan à Saskatoon;
- Une baisse de 4,8 millions de dollars liée à la conclusion prévue du financement du Programme de développement des collectivités prévu au budget de 2005;
- Une baisse de 2 millions de dollars du budget de fonctionnement du Fonds Chantiers Canada.

Les dépenses prévues de 173,2 millions de dollars en 2011-2012, comparativement à 428,9 millions de dollars en 2010-2011, représentent une diminution de 255,7 millions de dollars. Cette diminution est principalement attribuable aux facteurs suivants :

- Une diminution de 152,6 millions de dollars liée à la conclusion prévue du financement des Fonds d'adaptation des collectivités dans le cadre du Plan d'action économique du Canada;
- Une diminution de 88,4 millions de dollars liée à la conclusion prévue du financement du programme Infrastructure de loisirs du Canada dans le cadre du Plan d'action économique du Canada;
- Une baisse de 7,7 millions de dollars liée à la conclusion prévue du financement des initiatives de lutte contre le dendroctone du pin ponderosa (Initiative de diversification économique des collectivités);

commerciaux des biens à valeur ajoutée et des services tant dans les marchés non traditionnels et à un renforcement de la capacité dans les secteurs clés émergents comme la biotechnologie et les sciences de la vie, l'énergie propre et les technologies environnementales, la nanotechnologie, et les secteurs établis comme l'aérospatiale et l'agriculture à valeur ajoutée. Le système d'innovation de l'Ouest canadien est bien positionné pour tirer parti de ces nouveaux débouchés. Au cours de l'année prochaine, DFO s'efforcera de promouvoir la participation des entreprises de l'Ouest aux chaînes de valeur mondiales et de développer les exportations aux États-Unis et au Mexique, dans la région de l'Asie-Pacifique, de l'Amérique latine, et dans d'autres marchés prioritaires afin de profiter de la situation géographique stratégique de l'Ouest et de son accès aux portes et aux corridors commerciaux.

Afin d'améliorer sa position concurrentielle à l'échelle mondiale, l'Ouest canadien doit établir une économie plus novatrice, productive et diversifiée adaptée aux forces de la région¹¹. En conséquence, les entreprises et les établissements de recherche devront soutenir l'innovation, la production à valeur ajoutée, la commercialisation de nouveaux produits, les technologies et les services. Les investissements publics dans l'économie de l'Ouest canadien devraient encourager les investisseurs du secteur privé à tirer profit des forces actuelles de la structure industrielle de chacune des provinces.

DFO soutiendra l'innovation en continuant de renforcer l'infrastructure et les capacités de commercialisation de la technologie, et en augmentant la capacité des établissements de recherche de répondre aux besoins de l'industrie. Le Ministère soutiendra la compétitivité en travaillant avec les entreprises et l'industrie pour accroître leur productivité et renforcer les bases économiques de l'Ouest canadien.

DFO reste conscient que son succès dépend largement de sa capacité de maintenir de solides relations avec ses partenaires de l'industrie, des gouvernements provinciaux et des administrations municipales, des universités et des institutions financières, des collectivités et de ses partenaires de tierce partie dans la prestation des services. Dans l'actuel climat d'incertitude économique et compte tenu de la capacité fiscale limitée de certains de ses partenaires, il est plus important que jamais pour le Ministère de travailler en étroite collaboration pour exploiter conjointement les ressources disponibles.

Tout en s'efforçant de répondre aux besoins économiques les plus pressants et de veiller à la compétitivité économique à long terme de l'Ouest, DFO doit demeurer attentif à ses propres risques organisationnels. Au cours du prochain exercice, ces risques concernent la nécessité de prouver le bien-fondé des dépenses engagées, de renouveler une main-d'œuvre qualifiée dans un marché du travail appelé à devenir toujours plus concurrentiel et de veiller à maintenir l'efficacité de son fonctionnement et de ses processus décisionnels. DFO atténuera ces risques en accordant priorité au renouvellement de la fonction publique, à la mesure du rendement, à la gestion intégrée des risques et à la gestion de l'information tout en continuant de simplifier les exigences de déclaration et de maintien des partenariats solides et souples avec des intervenants clés.

1.6 Analyse des risques

Après une année historique de ralentissement pendant laquelle les économies canadienne et mondiale ont fléchi de plus de 2 %, la plupart des analyses indiquent que la reprise économique va commencer lentement en 2010 et s'accélèrera au cours de la dernière partie de 2011. L'économie canadienne devrait combler son écart vers 2013⁷. Malgré cet optimisme, il subsiste encore beaucoup d'incertitude et DFO doit surmonter des difficultés pour atteindre ses résultats stratégiques et respecter les priorités établis pour 2010-2011. Les priorités et les plans décrits dans le présent document sont souples et adaptables. Ils tiennent compte de la conjoncture économique actuelle ainsi que des défis à long terme de l'Ouest canadien.

Comme l'économie de l'Ouest est axée sur les produits de base et le commerce, son rendement dépend beaucoup du secteur des ressources, ce qui la rend vulnérable aux conditions du marché mondial et à la volatilité des cours des produits de base. En 2009, la Saskatchewan, l'Alberta et la Colombie-Britannique ont connu un important ralentissement de leur activité économique (le PIB a connu une baisse de 2,5 à 2,7 % dans ces provinces⁸) après avoir atteint des niveaux record l'année précédente. Le ralentissement économique de la dernière année n'a pas touché toutes les provinces de l'Ouest. En dépit des difficultés des secteurs minier et manufacturier, le Manitoba a été l'une des économies les plus résistantes du pays, affichant un taux de croissance de 0,8 % du PIB en 2009⁹.

Malgré les difficultés éprouvées en 2009, les experts des secteurs public et privé prévoient que les provinces de l'Ouest seront le fer de lance d'un début de reprise en 2010 pour le Canada. Cette perspective encourageante est le résultat de la stimulation monétaire, de l'amélioration des conditions financières, de la hausse du prix de l'énergie et des produits de base, de la baisse des coûts de construction, et des fortes dépenses d'infrastructure de relance des gouvernements fédéral et provinciaux¹⁰.

En tant qu'organisme fédéral de développement régional pour l'Ouest canadien, DFO est bien placé pour stimuler la relance économique dans le cadre du Plan d'action économique du Canada. Au cours de la prochaine année, le Ministère continuera de soutenir les initiatives du Fonds d'adaptation des collectivités et du programme Infrastructure de loisirs du Canada et passera progressivement de la conception de projets à l'intendance et à la supervision pour optimiser le rendement de ses investissements au profit des Canadiens.

À long terme, la prospérité de l'Ouest canadien sera largement tributaire de sa capacité à devenir plus compétitif en renforçant sa présence sur les marchés internationaux et en attirant des investissements étrangers directs. Nous assistons à une croissance constante des débouchés

⁷ Le Conference Board du Canada, *Perspectives économiques du Canada : automne 2009*, La Banque du Canada, Ottawa, 2009.
⁸ Le Conference Board du Canada, *Perspectives économiques provinciales : novembre 2009*, Ottawa, 2009. Services économiques TD, *Perspectives économiques provinciales : novembre 2009*, Toronto, 2009.
⁹ Le Conference Board du Canada, *Perspectives économiques provinciales : novembre 2009*, Ottawa, 2009. Services économiques TD, *Perspectives économiques provinciales : novembre 2009*, Toronto, 2009.
¹⁰ La Banque du Canada, *Rapport sur la politique monétaire : octobre 2009*, Ottawa, 2009.

- Pour appliquer un cadre de mesure du rendement de grande qualité⁶ correspondant aux exigences du Conseil du Trésor.

Plans relatifs à cette priorité

DEO améliorera la mesure du rendement :

- en examinant les outils de mesures du rendement pour en assurer la pertinence et l'efficacité;
- en élaborant des approches et des méthodes novatrices de la mesure du rendement pour mesurer les résultats du Ministère et en rendre compte de façon plus efficace;
- en améliorant le système de base de données sur les projets ministériels, le Portail des projets, afin de faire le suivi des données relatives à la mesure du rendement.

Gestion intégrée des risques

Pourquoi est-ce une priorité?

- Pour permettre au Ministère de cerner les risques opérationnels qui pourraient nuire à sa capacité d'accomplir son mandat (personnes, finances et programmes) et prendre les mesures pour les atténuer.

Plans relatifs à cette priorité

Le Ministère s'attaquera à cette priorité :

- en améliorant la supervision axée sur les risques visant à réduire l'enchevêtrement réglementaire actuel pour les clients et l'administration interne;
- par la création et la diffusion d'instruments pour encourager l'intégration accrue d'un processus décisionnel axé sur le risque à l'échelle du Ministère;
- en intégrant les critères de risque à son cycle de planification;
- en faisant mieux connaître les attentes et les initiatives liées à la gestion des risques pour encourager un plus grand changement de culture.

Gestion de l'information

Pourquoi est-ce une priorité?

- DEO cherche à améliorer l'accès à de l'information exacte et récente pour faciliter la prise de décisions et les communications avec les Canadiens.
- DEO veut améliorer sa capacité de communiquer et de travailler avec les Canadiens.

Plans relatifs à cette priorité

- Afin d'améliorer la gestion de l'information, DEO améliorera ses ressources techniques et la formation de ses employés pour optimiser l'accessibilité et la circulation de ses informations en simplifiant les méthodes de travail et en facilitant la collaboration au sein des groupes pour améliorer les pratiques de gestion de l'information et mieux servir les Canadiens.

⁶ Le base d'information de collecte de l'information liée aux résultats prévus d'un ministère et de ses programmes

Priorités de gestion

Afin d'améliorer les pratiques de gestion du Ministère en 2010-2011, DEO se concentrera sur les quatre priorités de gestion suivantes pour obtenir le résultat stratégique visé :

- **Renouvellement de la fonction publique** – pour disposer du personnel qualifié, motivé et bien informé pour exécuter le mandat de DEO et donner suite aux priorités du gouvernement fédéral;
- **Mesure du rendement** – pour optimiser l'utilisation des ressources, soutenir le processus décisionnel de l'organisation et évaluer les résultats;
- **Gestion intégrée des risques** – pour assurer l'utilisation complète et cohérente des renseignements sur les risques afin d'informer la direction du Ministère;
- **Gestion de l'information** – pour améliorer l'accès à l'information et soutenir le processus décisionnel du Ministère et ses communications avec les Canadiens.

Les trois premières priorités énumérées ci-dessus sont déjà établies, c'est-à-dire qu'elles étaient en vigueur pendant les deux exercices qui ont précédé celui de 2010-2011. La dernière priorité est nouvelle pour 2010-2011.

Renouvellement de la fonction publique

Pourquoi est-ce une priorité?

- Le Ministère veut continuer de disposer des personnes, des connaissances et des compétences nécessaires pour remplir efficacement son mandat et donner suite aux priorités fédérales.

Plans relatifs à cette priorité

DEO soutiendra l'apport supplémentaire nécessaire de personnel qualifié, motivé et avisé par les moyens suivants :

- La participation des employés, le transfert des connaissances, le perfectionnement professionnel, la gestion des talents et la planification de la relève;
- Les initiatives stratégiques de recrutement et de renouvellement de la main-d'œuvre;
- La mise en place d'une infrastructure habilitante comme l'élaboration d'un nouveau système de gestion du rendement axé sur les compétences et l'établissement de normes de service pour les services de ressources humaines.

Mesure du rendement

Pourquoi est-ce une priorité?

- Pour montrer aux Canadiens l'impact des activités du Ministère sur le développement et la diversification de l'économie de l'Ouest canadien;
- Pour soutenir un processus décisionnel et d'élaboration des politiques axé sur des faits et faciliter au besoin la mise en œuvre par le Ministère d'ajustements stratégiques tout au long de l'année;

- DFO travaillera avec ses partenaires pour créer des débouchés économiques à valeur ajoutée liés aux portes et aux corridors de l'Ouest canadien comme la Porte et le Corridor de l'Asie-Pacifique et le Corridor commercial du centre du continent.

Productivité et compétitivité des entreprises

Pourquoi est-ce une priorité?

- La croissance de la productivité du Canada continue d'être en retard par rapport aux États-Unis. Dans son rapport intitulé *Foncer pour gagner*, le Groupe d'étude sur les politiques en matière de concurrence signale que la productivité du Canada est

Lien avec l'activité de programme :
Expansion des entreprises

- Outre la forte concurrence des pays où les conditions salariales sont moins bonnes qu'ici, les producteurs de l'Ouest canadien doivent surmonter les obstacles résultant de leur éloignement des marchés stratégiques émergents (p. ex. l'Asie) et de l'absence d'économies d'échelle pour soutenir une forte concentration d'industries manufacturières traditionnelles.
- La croissance de la productivité est un élément clé de la croissance économique à long terme et du niveau de vie des Canadiens.
- Cette priorité correspond exactement aux objectifs du gouvernement du Canada énoncés dans le rapport *Avantage Canada*, la Stratégie commerciale mondiale du Canada et le Cadre de politique nationale sur les portes et les corridors commerciaux stratégiques.

Plans relatifs à cette priorité

- DFO facilitera et permettra l'accès au capital de risque et aux services aux petites et moyennes entreprises (PME) au moyen de programmes et de services offerts conjointement avec d'autres organismes et associations de services aux entreprises.
- DFO entreprendra des initiatives systémiques pour accroître la productivité et la compétitivité des entreprises, notamment en soutenant les initiatives qui favorisent la sensibilisation et l'adoption de nouvelles pratiques commerciales et de gestion (p. ex. la production allégée), pour accéder aux chaînes d'approvisionnement mondiales et créer des réseaux d'affaires solide.

Sur les 30 premières économies mondiales, le Canada se classe 26^e en termes de croissance de la productivité de la

main-d'œuvre.

Source : Statistique Canada. Le niveau de productivité de la main-d'œuvre canadienne n'est que de 75 % de celui de la main-d'œuvre américaine en 2008.

From Brooks et al. Working Well. La productivité du Canada de 1961 à 2005 : mise à jour des données à long terme. Statistique Canada. L'écart de la productivité entre le Canada et les États-Unis est de 25 %, la croissance de la main-d'œuvre canadienne est beaucoup plus faible que dans le secteur correspondant aux États-Unis.

Pendant cette période, l'écart de la croissance de la productivité de la main-d'œuvre entre les deux pays était de 1,9 %.

- Les investissements de DFO dans l'innovation et la commercialisation de la technologie sont la pierre angulaire de la diversification économique et de la transition vers une économie reposant sur le savoir; ils correspondent à la Stratégie des sciences et de la technologie du gouvernement fédéral.
 - DFO continuera de soutenir la création et la croissance des grappes industrielles fondées sur le savoir dans les nouveaux secteurs économiques qui contribuent à intensifier les activités économiques à valeur ajoutée et fondées sur le savoir.
 - Le Ministère travaillera en partenariat avec les gouvernements provinciaux et les administrations municipales et d'autres intervenants. Il fera des investissements stratégiques pour soutenir les initiatives d'adoption et de commercialisation de la technologie, améliorer le perfectionnement des compétences, soutenir le développement et la recherche appliquée, renforcer l'infrastructure du savoir et créer des liens au sein du système d'innovation.
 - DFO continuera d'appuyer la recherche et le développement et la commercialisation dans les communautés rurales en collaborant avec les établissements d'enseignement postsecondaire.
- Plans relatifs à cette priorité**
- DFO soutiendra des projets internationaux de développement des affaires axés sur les États-Unis et le Mexique, la région de l'Asie-Pacifique et l'Amérique latine, ainsi que d'autres marchés internationaux prioritaires.
 - DFO coordonnera les activités qui permettront aux entreprises des secteurs de la défense et de l'aérospatiale de l'Ouest canadien d'accéder à des marchés publics fédéraux et de profiter des avantages qui s'offrent aux industries de la région.
 - DFO appuiera les initiatives permettant d'améliorer le commerce et le potentiel d'attraction des investissements des projets technologiques à grande échelle qu'il soutient.

Plans relatifs à cette priorité

- L'Ouest canadien est très dépendant du commerce extérieur; ses exportations représentent environ 34 % de son PIB. Un des principaux défis de l'Ouest canadien est de s'appuyer sur les forces existantes d'une économie fondée sur les ressources tout en s'adaptant aux pressions croissantes de la concurrence internationale, en particulier dans les secteurs émergents. La prospérité future de l'Ouest canadien dépend fortement de sa capacité de pénétrer des marchés internationaux et d'attirer des investissements directs de l'étranger.
 - La Stratégie de défense le Canada d'abord et la mission du Canada en Afghanistan ont ouvert des débouchés sans précédent pour les entreprises des secteurs de la défense et de l'aérospatiale de l'Ouest canadien. DFO aide ses entreprises à entrer en lice pour l'obtention de contrats au pays. Ce faisant, il leur permet aussi de se lancer sur les marchés mondiaux et d'y améliorer leur compétitivité.
 - Cette priorité correspond exactement aux objectifs de la Stratégie commerciale mondiale du Canada, d'Avantage Canada et du Cadre de politique national sur les portes et les corridors commerciaux stratégiques.
- Pourquoi est-ce une priorité?**
- L'Ouest canadien est très dépendant du commerce extérieur; ses exportations représentent environ 34 % de son PIB. Un des principaux défis de l'Ouest canadien est de s'appuyer sur les forces existantes d'une économie fondée sur les ressources tout en s'adaptant aux pressions croissantes de la concurrence internationale, en particulier dans les secteurs émergents. La prospérité future de l'Ouest canadien dépend fortement de sa capacité de pénétrer des marchés internationaux et d'attirer des investissements directs de l'étranger.

Commerce et investissement

- L'Ouest canadien est très dépendant du commerce extérieur; ses exportations représentent environ 34 % de son PIB. Un des principaux défis de l'Ouest canadien est de s'appuyer sur les forces existantes d'une économie fondée sur les ressources tout en s'adaptant aux pressions croissantes de la concurrence internationale, en particulier dans les secteurs émergents. La prospérité future de l'Ouest canadien dépend fortement de sa capacité de pénétrer des marchés internationaux et d'attirer des investissements directs de l'étranger.
- Liens relatifs à cette priorité**
- L'Ouest canadien est très dépendant du commerce extérieur; ses exportations représentent environ 34 % de son PIB. Un des principaux défis de l'Ouest canadien est de s'appuyer sur les forces existantes d'une économie fondée sur les ressources tout en s'adaptant aux pressions croissantes de la concurrence internationale, en particulier dans les secteurs émergents. La prospérité future de l'Ouest canadien dépend fortement de sa capacité de pénétrer des marchés internationaux et d'attirer des investissements directs de l'étranger.

Liens avec l'activité de
programme :
Expansion des entreprises

1.5 Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique

Pour 2010-2011, DEO a dégagé trois priorités de fonctionnement et quatre priorités de gestion pour atteindre son résultat stratégique.

Priorités de fonctionnement

Les économies des collectivités de l'Ouest canadien ont eu à relever différents défis en fonction, en partie, de leur taille, de leur assise industrielle historique ou actuelle, et de leur emplacement géographique. Dans la poursuite de ses trois priorités opérationnelles, le Ministère veillera à ce que les collectivités urbaines et rurales tirent avantage de ses programmes.

- **Commercialisation de la technologie** – Faciliter la transformation du savoir et des technologies en débouchés commerciaux.
- **Commerce et investissement** – Accroître la participation des petites et moyennes entreprises (PME) aux marchés mondiaux, créer des possibilités d'accroissement de la valeur ajoutée liées aux portes d'entrée et aux corridors économiques de l'Ouest canadien et mieux faire connaître cette région en tant qu'endroit favorable aux investissements.
- **Productivité et compétitivité des entreprises** – Soutenir la croissance et la compétitivité des PME de l'Ouest canadien.

Ces trois priorités sont permanentes, car elles ont été établies au moins de trois exercices avant 2010-11.

Commercialisation de la technologie

Pourquoi est-ce une priorité?

- Dans l'Ouest canadien, la relative faiblesse des dépenses des entreprises pour la R-D (DERD) illustre le peu de cas qu'on y fait de l'innovation. Il existe une forte corrélation entre les DERD et l'activité d'innovation. Dans l'Ouest canadien, de 2003 à 2006, les dépenses moyennes des entreprises pour la R-D représentaient seulement 0,5 % du PIB, bien en deçà de la moyenne canadienne (1,2 %) et de chefs de file mondiaux comme la Finlande (2,5 %), la Californie (3,1 %) et l'État de Washington (3,5 %)². Le soutien aux associations industrielles, aux établissements de formation technique, aux universités et autres organismes de commercialisation de la technologie permettra d'acquérir de nouveaux savoirs et de développer de nouvelles technologies. L'innovation est la clé de la transformation du savoir en nouveaux produits et services, et en nouveaux moyens de concevoir, de produire ou de commercialiser les produits et services actuels sur les marchés publics et privés.

Lien avec l'activité de programme :
Innovation

¹ Les activités du Ministère dans le cadre du Plan d'action économique du Canada relèvent de l'activité de programme et les dépenses prévues pour 2010-2011 totalisent 245 022 000 \$. Les activités du Ministère liées au Plan d'action économique du Canada sont présentées séparément à la section 2.1.5.

Activité de programme	Prévision des dépenses 2009-2010	Dépenses prévues			Harmonisation avec les résultats visés par le gouvernement du Canada
		2010-2011	2011-2012	2012-2013	
Expansion des entreprises	52 072	39 157	42 575	42 575	Une croissance économique forte
Innovation	80 344	59 455	49 207	49 207	Une économie axée sur l'innovation et le savoir
Développement économique des collectivités	325 430	303 053	54 206	41 269	Une croissance économique forte
Politique, représentation et coordination	9 521	8 873	8 879	8 879	Une croissance économique forte
Services internes	20 785	18 420	18 329	18 329	Une croissance économique axée sur l'innovation et le savoir
Total	488 152	428 958	173 196	160 259	

Le tableau suivant illustre la répartition des fonds de DFO par les cinq activités de programme qui constituent son AAP pour les trois prochains exercices. Il comprend les fonds reçus par le Ministère en vertu du Plan d'action économique du Canada :

1.4 Sommaire de la planification

1.4.1 Ressources humaines et financières

Les tableaux ci-dessous présentent un sommaire des ressources humaines et des dépenses prévues pour les trois prochains exercices. La diminution des ressources humaines et financières à compter de l'exercice 2010-2011 est principalement attribuable à l'expiration prévue du financement reçu dans le cadre du Plan d'action économique du Canada à la fin de l'exercice 2010-2011.

Ressources financières (en milliers de dollars)		
2010-2011	2011-2012	2012-2013
428 958	173 196	160 259

Ressources humaines (Équivalents temps plein – ETP)		
2010-2011	2011-2012	2012-2013
474	396	396

1.4.2 Tableau du sommaire de la planification

Afin de mesurer ses progrès dans la réalisation de son résultat stratégique, DEO a choisi quatre indicateurs de rendement et établi des objectifs suivis annuellement.

Résultat stratégique : Une économie épanouie et diversifiée dans l'Ouest canadien	
Indicateurs de rendement	Objectifs
Croissance du produit intérieur brut (PIB) réel dans l'Ouest canadien	3 % (taux de croissance stable)
Croissance de la productivité de la main-d'œuvre de l'Ouest canadien mesurée selon l'évolution du PIB réel par heure travaillée d'une année à l'autre	1,2 % (taux de croissance stable)
Production de l'industrie primaire exprimée en % du PIB	14 % (poursuite de la tendance à la baisse)
Intensité de la recherche et du développement : dépenses intérieures brutes de R-D (DIRD), en % du PIB	1,3 % (taux de croissance stable)

1.3 Nouvelle architecture des activités de programmes de DEO pour 2010-2011

En mai 2009, le Conseil du Trésor a approuvé la décision de DEO de modifier son architecture des activités de programmes (AAP). Les modifications ont été apportées dans le cadre de la mise en œuvre continue de la politique du Conseil du Trésor sur la Structure de gestion des ressources et des résultats (SGRR), qui définit une approche de la collecte, de la gestion et de la présentation des données financières et autres à l'échelle de l'administration publique de rapports sur le rendement financier et non financier axés sur les résultats. Une AAP simplifiée permettra au Ministère de mieux se concentrer sur ses objectifs et ses résultats en matière de planification et de reddition de comptes, d'améliorer la diffusion des résultats et des avantages auprès du grand public, et de renforcer sa capacité d'évaluer les résultats qui amélioreront sa capacité de gestion pour affecter ses ressources.

Le tableau ci-dessous montre les modifications apportées à l'AAP de DEO (L'activité Services internes n'a pas changé).

AAP pour 2009-2010		Nouvelle AAP pour 2010-2011	
Résultats stratégiques			
1. Entrepreneurat et innovation : L'économie de l'Ouest canadien est compétitive, épanouie et diversifiée.	2. Développement économique des collectivités : Les collectivités de l'Ouest canadien sont économiquement viables.	3. Politique, représentation et coordination : Des politiques et des programmes renforcent l'économie de l'Ouest canadien.	1. Une économie épanouie et diversifiée dans l'Ouest canadien
Activités de programme			
1.1 Expansion des entreprises et de l'entrepreneuriat	1.1 Expansion des entreprises		
1.2 Innovation	1.2 Innovation		
2.1 Planification, développement et adaptation de l'économie des collectivités			
2.2 Infrastructure			
3.1 Représentation			
3.2 Collaboration et coordination			
3.3 Recherche et analyse			
	1.4 Politique, représentation et coordination		
1.3 Développement économique des collectivités			

1.2 Résultat stratégique et architecture des activités de programme

Le tableau ci-dessous illustre l'architecture des activités de programme (AAP) de DEO, exigée de tous les ministères fédéraux. L'AAP de DEO fournit un inventaire des programmes du Ministère et indique la structure et le mode de gestion des responsabilités de DEO. De plus, il montre comment les activités des programmes contribuent au résultat stratégique de DEO. Les activités de programme de l'AAP sont le premier niveau d'activité et indiquent comment DEO affecte et gère les ressources qu'il contrôle pour atteindre les résultats visés.

Résultat stratégique		Activités de programme	Sous-activités de programme
Une économie épanouie et diversifiée dans l'Ouest canadien		Expansion des entreprises	Amélioration de la productivité des entreprises
			Développement des marchés et du commerce
			Collaboration de l'industrie
			Investissement étranger direct
Une économie épanouie et diversifiée dans l'Ouest canadien		Innovation	Accès au capital
			Adoption et commercialisation de la technologie
			Convergence des technologies
			Recherche et développement en technologie
Une économie épanouie et diversifiée dans l'Ouest canadien		Développement économique des collectivités	Innovation dans les collectivités
			Perfectionnement des compétences en technologie
			Infrastructure du savoir
			Planification communautaire
Une économie épanouie et diversifiée dans l'Ouest canadien		Politique, représentation et coordination	Développement communautaire
			Adaptation de l'économie des collectivités
			Infrastructure communautaire
			Collaboration et coordination
Une économie épanouie et diversifiée dans l'Ouest canadien		Services internes	Recherche et analyse
			Représentation
			Soutien à la gouvernance et à la direction
			Services de gestion des ressources
		Services de gestion des biens	

- investit dans des projets multirégionaux et à l'échelle de l'Ouest canadien pour renforcer et diversifier l'économie de l'Ouest du pays;
 - soutient le Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien, qui comprend plus d'une centaine d'organismes de développement économique dans les collectivités rurales et urbaines de l'Ouest auprès desquels les entrepreneurs peuvent obtenir de l'aide pour démarrer et développer une entreprise;
 - soutient les organismes de développement économique rural de l'Ouest canadien pour favoriser l'entrepreneuriat et le développement économique communautaire dans les régions rurales de l'Ouest;
 - prépare et diffuse de l'information pour mieux faire comprendre les défis, les ouvertures et les priorités de l'Ouest canadien, et fournir les renseignements concrets nécessaires pour entreprendre l'élaboration de politiques et de programmes internes et externes.
- Le Ministère est aussi responsable de la mise en œuvre dans l'Ouest canadien d'initiatives du Plan d'action économique du Canada, notamment :
- Le Fonds d'adaptation des collectivités (FAC), qui soutient les projets qui créent et préservent des emplois dans les collectivités qui ont subi de lourdes pertes d'emplois en raison de la récession et qui manquent de moyens d'en créer d'autres;
 - Le programme Infrastructure de loisirs du Canada (ILC), qui contribue à atténuer les répercussions de la récession économique mondiale en modernisant et en agrandissant des infrastructures de loisirs dans des collectivités canadiennes, en créant des emplois pour améliorer la santé et la qualité de vie des collectivités.
- En outre, pour soutenir ces initiatives nationales du gouvernement fédéral, DEO :
- travaille avec les provinces et les municipalités pour offrir divers programmes d'infrastructure à l'intention des régions rurales et urbaines de l'Ouest en partenariat avec le portefeuille des transports, de l'infrastructure et des collectivités;
 - gère l'Initiative de développement économique dans l'Ouest, un programme qui soutient le développement économique et commercial, et encourage la croissance durable dans les collectivités francophones de l'Ouest canadien.

Section I : Survol des activités du Ministère

1.1 Raison d'être et responsabilités

Le ministère de la Diversification de l'économie de l'ouest canadien (DEO) a été créé en 1987 pour diminuer la dépendance économique de l'ouest (Manitoba, Saskatchewan, Alberta et Colombie-Britannique) à l'égard de ses ressources naturelles. En vertu de la Loi sur la diversification de l'économie de l'ouest canadien, promulguée en 1988, le Ministère a pour mandat :

« de promouvoir le développement et la diversification de l'économie de l'ouest canadien et de faire valoir les intérêts de cette région lors de l'élaboration et de la mise en œuvre d'orientations, de programmes et de projets dans le cadre de la politique économique nationale. »

Pour atteindre ses objectifs, DEO a créé des programmes destinés à encourager l'entrepreneuriat, l'innovation et le développement économique des collectivités rurales et urbaines. Le Ministère assure un leadership en coordonnant les activités de défense des intérêts de l'ouest et l'aide apportée à cette région pour relever les défis qui lui sont propres. DEO travaille stratégiquement en partenariat avec tous les ordres de gouvernement, les établissements universitaires et les

Vision
Être les maîtres d'œuvre de l'établissement d'une économie plus diversifiée dans l'ouest canadien, laquelle reposerait sur des entreprises et des collectivités fortes, concurrentielles et novatrices

Le cabinet du sous-ministre est situé à l'administration centrale du Ministère, à Edmonton, en Alberta. Des bureaux régionaux se trouvent dans chacune des provinces de l'ouest — à Vancouver, à Edmonton, à Saskatoon et à Winnipeg. DEO a aussi un bureau de liaison à Ottawa et des bureaux satellites régionaux à Calgary et à Victoria.

Au moyen des ressources affectées à ses programmes de base, DEO :

- gère les programmes de subventions et de contributions qui renforcent l'innovation, l'expansion des entreprises et le développement économique dans les régions rurales et urbaines des quatre provinces de l'ouest;
- met en œuvre des initiatives pluriannuelles comme les Ententes de partenariat pour le développement économique de l'ouest. Ces ententes conclues entre le gouvernement du Canada et les quatre provinces de l'ouest permettent de stimuler le développement économique en investissant dans des secteurs prioritaires communs qui comprennent :
 - le soutien à la recherche et au développement axé sur la commercialisation de nouveaux produits, services et technologies;
 - l'expansion du commerce et de l'investissement;
 - l'amélioration de la productivité et de la compétitivité des entreprises;
 - l'accroissement de la production à valeur ajoutée dans les industries traditionnelles;

Message de la ministre d'État

Contribuer à la prospérité économique de l'ouest canadien

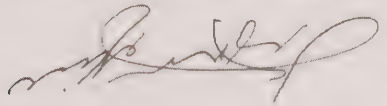
Depuis sa fondation en 1987, Diversification de l'économie de l'ouest Canada (DEO) s'emploie à satisfaire les priorités des citoyens de l'ouest en favorisant la croissance des petites entreprises, en créant des emplois locaux et en attirant plus d'investissements dans le but d'élargir l'activité économique.

L'année 2009 a été très particulière car la récession mondiale a obligé le gouvernement du Canada à mettre en œuvre immédiatement un plan d'action global dans lequel DEO a joué un rôle important. Le Ministère a travaillé au maintien et à la création d'emplois à l'intention des familles, des travailleurs et des entreprises de l'ouest en vue d'atténuer les conséquences de la crise économique.



Durant la deuxième année du plan d'action qui est sur le point de commencer, DEO continuera d'administrer le Fonds d'adaptation des collectivités et le programme Infrastructure de loisirs du Canada dans les collectivités de l'ouest. Le travail du Ministère ne se limitera toutefois pas à ces deux programmes – nous continuerons d'axer nos efforts sur le développement d'une économie concurrentielle qui répond aux besoins de l'industrie, tant dans l'ouest qu'à l'étranger.

DEO s'est engagé à renforcer l'ouest et à l'orienter vers la croissance et la prospérité. Nous poursuivons cette mission en travaillant avec nos partenaires afin de fournir encore plus de résultats à la population de l'ouest.



L'honorable Lynne Velich, c.p., députée

Message du ministre

Protéger l'avenir de l'Ouest canadien

À titre de ministre responsable pour Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DEO), je suis heureux de présenter le Rapport ministériel sur les plans et les priorités de 2010-2011.

L'Ouest canadien possède d'abondantes ressources naturelles qui sont à l'origine de son succès économique et sont une force motrice derrière la prospérité du Canada.

Néanmoins, le ralentissement de l'économie mondiale nous a démontré que l'Ouest doit diversifier son économie pour qu'elle demeure forte, novatrice et compétitive.

Par son soutien pour la mise en œuvre du Plan d'action

économique du Canada dans les provinces de l'Ouest, DEO prend des mesures pour que l'Ouest émerge de la récession avec une économie plus forte que jamais. Notamment, le Ministère administre le programme Infrastructure de loisirs du Canada (ILC) et le Fonds d'adaptation des collectivités (FAC). Non seulement ces programmes à court terme apportent des stimulants économiques opportuns, ciblés et temporaires aux collectivités canadiennes, mais ils permettent aussi de créer et de préserver des emplois, d'améliorer la santé et la qualité de vie dans les collectivités et de jeter les bases de la croissance et de la prospérité futures.

Depuis plus de 20 ans, DEO travaille en étroite collaboration avec les intervenants de l'Ouest canadien pour diversifier l'économie dans cette partie du pays. Le Ministère continuera de s'appuyer sur les solides fondations qu'il a établies au moyen de projets, de partenariats et de programmes stratégiques qui soutiennent l'entrepreneuriat, encouragent l'innovation, renforcent les collectivités et ouvrent des marchés internationaux.



L'honorable Jim Prentice, c.p., c.r., député



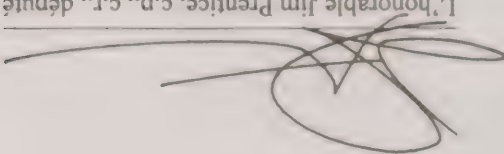
Table des matières

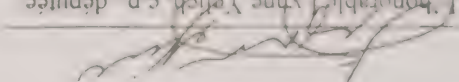
1	MESSAGE DU MINISTRE
2	MESSAGE DE LA MINISTRE D'ÉTAT
3	SECTION I : SURVOL DES ACTIVITÉS DU MINISTÈRE.....
3	1.1 Raison d'être et responsabilités
5	1.2 Résultat stratégique et architecture des activités de programme
6	1.3 Nouvelle architecture des activités de programmes de DEO pour 2010-2011
7	1.4 Sommaire de la planification
7	1.4.1 Ressources humaines et financières.....
7	1.4.2 Tableau du sommaire de la planification.....
9	1.5 Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique.....
14	1.6 Analyse des risques
16	1.7 Profil des dépenses
17	1.7.1 Plan d'action économique du Canada.....
18	1.8 Crédits votés et postes législatifs.....
19	SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT
19	2.1 Résultat stratégique : L'économie de l'Ouest canadien est épanouie et diversifiée
20	2.1.1 Activité de programme : Expansion des entreprises.....
22	2.1.2 Activité de programme : Innovation
23	2.1.3 Activité de programme : Développement économique des collectivités.....
25	2.1.4 Activité de programme : Politique, représentation et coordination
27	2.1.5 Plan d'action économique du Canada.....
29	2.1.6 Activité de programme : Services internes
30	SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES
30	3.1 Liste des tableaux supplémentaires
30	3.2 Autres sujets d'intérêt

**Diversification de l'économie de
l'Ouest Canada**

**Budget des dépenses
2010-2011**

Rapport sur les plans et les priorités


L'honorable Jim Prentice, c.p., c.r., député
Ministre de l'Environnement


L'honorable Lynne Yellich, c.p., députée
Ministre d'État (Diversification de l'économie de l'Ouest)

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année. Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès de :
Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et E.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et E.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2011-III-82
ISBN : 978-0-660-64923-8



Diversification de l'économie de l'Ouest Canada

Budget des dépenses
2010-2011

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



3 1761 11548904 9